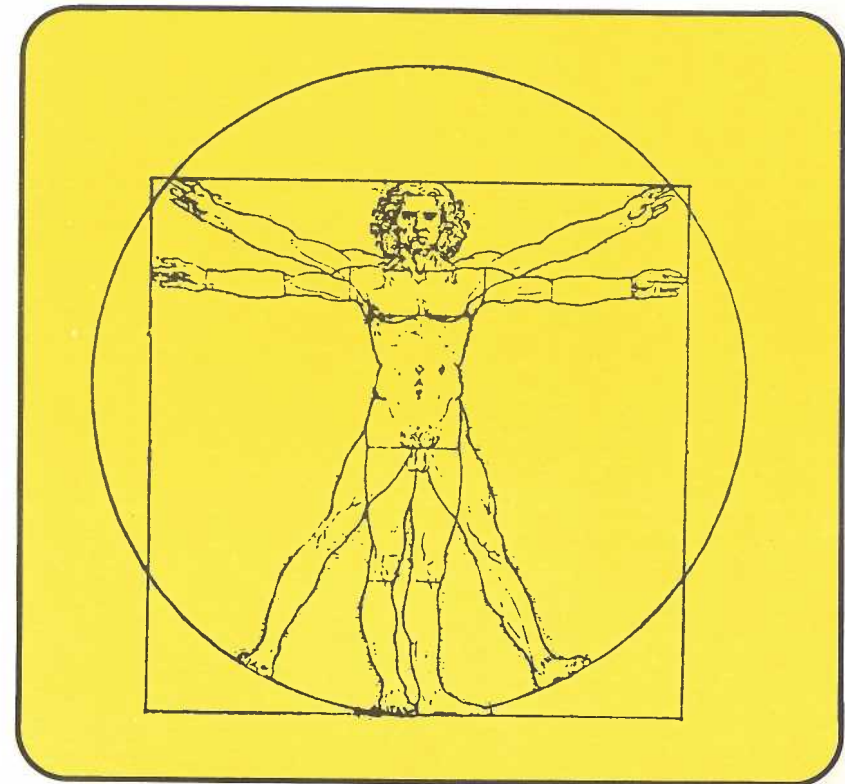


Ekonomiska institutionen, forskningsrapport nr 132

# SEKTION BJÄRNUM

ETT STUDIUM AV FACKLIG VARDAG

*Wilhelm Otto*



Ekonomiska institutionen, S-581 83 Linköping



Avdelning, institution, fakultet

Industriell organisation  
Ekonomiska institutionen  
Tekniska högskolan

ISBN: 91-7372-735-0

ISSN:

Rapportnr: EKI R 132

Upplagens storlek:

Datum: Jan 1984

Projekt

Medbestämmande och inflytande i industriföretag

Titel:

Sektion Bjärnum - ett studium av facklig vardag

Författare:

Wilhelm Otto

Uppdragsgivare:

Arbeterskyddsfonden

Dnr:

Rapporttyp:

- ☐ Ansökan  
☐ Delrapport  
☐ Reserapport  
☒ Slutrapport  
☐ Övrig rapport

Rapportspråk:

- ☒ Svenska  
☐ Engelska  
☐ \_\_\_\_\_

Sammanfattning (högst 150 ord):

Denna rapport redovisar en synnerligen intensiv fallstudie. Fackligt vardagsarbete på sektionsnivå beskrivs. En grupp unga medlemmar, som driver på ett generationsskifte, bedriver facklig organisationsutveckling. Resultatet blir en aktiv sektion med ett betydande medlemsinflytande. Sektionen blir en maktresurs, som möjliggör ett starkt inflytande över avdelningen.

Organisationsutvecklingen leder till en tendens att frigöra sig från förbundets kontroll; dvs tendenser till autonomi. Detta leder till konflikt med förbundet. En aggressiv hållning i relationerna till arbetsgivarna leder till konflikt med dessa. På förbunds nivå samarbetar facket och arbetsgivarna för att minska de lokala spänningarna.

Rapporten är väl ägnad att ligga till grund för fackligt studiearbete. Tillsammans med "Fackligt inflytande", rapport nr 114 i denna serie, utgör den redovisat material, som analyseras i en kommande studie "Facket och makten". Tillsammans utgör rapporterna och studien en avhandling.

Nyckelord (högst 8):

Fallstudie, facklig mellannivå, organisationsutveckling, medlemsinflytande, organisationsprinciper, konflikt

Bibliotekets anteckningar:

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Sida

|     |                                                                   |    |
|-----|-------------------------------------------------------------------|----|
| 1.  | BAKGRUND                                                          | 1  |
| 2.  | UNDERSÖKNINGSMETOD                                                | 3  |
| 3.  | ORGANISATIONSUTVECKLING I SEKTION BJÄRNUM                         | 7  |
| 4.  | NÅGRA EPISODER                                                    | 11 |
| 4.1 | 21:-/tim                                                          | 11 |
| 4.2 | ETT brev betyder så mycket!                                       | 21 |
| 4.3 | Procentavgiften                                                   | 25 |
| 4.4 | Processen inför AD                                                | 32 |
| 5.  | ANSVARSFÖRDELAD VERKSAMHET - EN NY FAS AV ORGANISATIONSUTVECKLING | 43 |
| 6.  | EFTERSKRIFT                                                       | 53 |
| 7.  | JÄMFÖRELSE MELLAN TVÅ FACKLIGA ENHETER                            | 55 |

1

## 1. BAKGRUND

Denna studie beskriver en vitalisering av fackligt arbete. Vitaliseringen är ett resultat av en grupps arbete med organisationsutveckling. Här presenteras ett annorlunda sätt att tänka i samband med fackligt arbete än det som är det gängse inom Rörelsen. Detta senare sätt att arbeta har jag redovisat tidigare.<sup>1)</sup> Här skildras hur i en f d avdelning, som i samband med sammanslagning till en storavdelning kommit att bli en sektion, en ung generation tar över det fackliga arbetet. Denna unga grupp anslår en hårdare ton än den gamla ledningsgruppen i kontakterna med arbetsgivarna. Detta leder till konflikter med det egna förbundet. Så småningom ebbar de ungas offensiv ut - bl a för att de inte är unga längre - och förhållandena återgår till att bli "normala". Själva anser de att de nu har makten i avdelningen. Makten i sektionen har därför blivit av sekundär betydelse. Avdelningen ger en större möjlighet att vidareutveckla idéerna. En av dem formulerar det så:

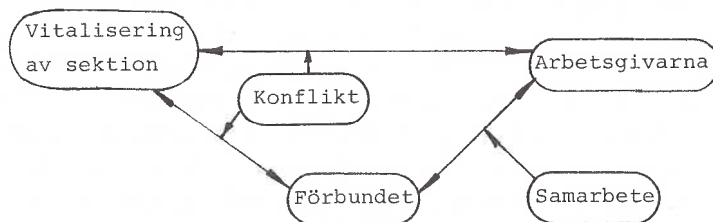
Det är viktigt att ha klart för sig att idéerna nu är de bärande i storavdelningen, och alltså inte urholkade. Tvärtom finns de nu i en mycket större verksamhet... Möjligen är därför Sektion Bjärnum en felaktig avgränsning av undersökningsområdet.  
(F d facklig förtroendeman)

Vitaliseringsarbetet och dess följder kan beskrivas i tre element:

- o Vitaliseringen av den fackliga verksamheten
- o Konflikten med arbetsgivarna, som trappas upp och
- o Konflikten med det egna förbundet.

<sup>1)</sup> Otto, Wilhelm: "Fackligt inflytande. En studie av Svenska livsmedelsarbetareförbundets avdelning nr 2". Forskningsrapport nr 114, Ekonomiska institutionen, Universitetet i Linköping. Dec 1982.

Dessa element fäster uppmärksamheten vid makt. När jag arbetade med materialinsamlingen kom maktfrågorna på ett dramatiskt sätt att stå i centrum, och avtecknar sig tydligare än jag tidigare kunnat se dem. Dessa tre element kan också ses som delprocesser, som samverkar. De bildar ett system, som beskrivs i figur 1.



Figur 1. Schematisk framställning av betydelsefulla processer beskrivna i denna studie.

Den ovan beskrivna utvecklingsprocessen i Sektion Bjärnum bromsades, när den delprocess som hade svårast att utvecklas började visa avmattnings-tendenser. Det var vitaliseringen av den fackliga verksamheten. När mättnadsprocesser började sätta in så att ett slags tak hade nåtts avseende facklig vitalisering, eller m a o mobilisering, förvärrades inte längre konflikterna med arbetsgivare och förbund. Någon skönjbar minskning av dessa konflikter kunde dock inte iakttagas. Det emotionella engagemanget i konflikterna var alltför djupt.

Det är denna utvecklingsprocess, som rapporten "Sektion Bjärnum" handlar om. I denna studie beskriver jag i första hand hur man arbetade med fackliga frågor i Bjärnum. Senare beskriver jag organisationsutveckling även i storavdelningen.

## 2. UNDERSÖKNINGSMETOD

Den undersökningsmetod, som jag använde i Bjärnum var en synnerligen intensiv fallstudie. Vad detta innebär för tillvägagångssätt beskrivs i kapitel 2 i en studie "Facket och makten"<sup>1)</sup>. Valideringen har skett genom en upprepad återföring både i form av rapporter och de former av gemenskap, som redovisas i kapitel 2 i "Facket och makten". Återföringen har lett till påtagliga bidrag till rapporten. Jag betonar här att den "verklighet" jag återger är subjektivt uppfattad. Vad jag återger är arbetstagarsidans verklighetsbilder. Hela bilden bärs av några få personer i den fackliga ledningen. Som uttryck för en allmän inställning omfattas den av betydande grupper bland sektionens aktiva. Jag är medveten om att dokumentet bedöms som provocativt av många, som är okritiska mot arbetarrörelsens nuvarande organisationsformer, och betraktar dessa som givna och som höjda över all debatt. Inte desto mindre har det i Bjärnum märkts en påtaglig iver att deras erfarenheter skulle bli en del av den allmänna debatten, som nu domineras av de fackliga ledarnas beskrivning av verksamheten. Här presenteras istället en studie med ett gräsrotsperspektiv.

Min första kontakt med Bjärnum fick jag 1971 då jag började en utredning om näringslivets fortsatta förutsättningar i Bjärnum. Denna utredning bekostades av Kristianstads läns Näringsråd och dåvarande Bjärnums kommun. Jag kom fram till att konkurrensen mellan företagen i Bjärnum, som dominerades av möbeltillverkande företag, höll på att utarma kommunens näringsliv. Företagen låg i stor utsträckning i händerna på sina kunder och någon nämnvärd egen utveckling fanns inte. Ett av de allra största företagen hade en produktutvecklingsandel av omsättningen på ca 1 promille. Utvecklingsintensiteten inom marknadsföring och administration var motsvarande. Samverkan och utveckling var mina rekommendationer. Annars skulle arbetstillfällena i Bjärnum till stor del gå förlorade<sup>2)</sup>.

<sup>1)</sup> Otto, Wilhelm: "Facket och makten". Arbetsnamn på manus till avhandling som avses läggas fram våren 1984.

<sup>2)</sup> Otto, Wilhelm: "Industriella problem och möjligheter i Bjärnum kommun - en prognos. Stencil. Kristianstads läns företagareförening, Kristianstad.

Efter denna första utredning gjorde jag flera andra, som bekostades av ett embryo till Statens Industriverk. Samverkansdiskussioner fördes med flera företag. Jag arbetade vid denna tid för Kristianstads läns företagareförening. Till mitt arbete hörde att göra en del låneutredningar för företag inom kommunen eller kommundelen, eftersom Bjärnum gick upp i Hässleholm. Uppdragen följdes också av vissa föredrag m m.

Ett decennium senare ville Trä 2:an att jag skulle göra en uppföljning av den tidigare undersökningen. De prognoser, som jag hade gjort, började att slå in. Företagen upphörde och arbetslösheten tilltog. Denna uppföljning ledde till att jag samarbetade med sektionen för en breddning av medbestämmandet inom sektionens arbetsområde, dvs i stort sett gamla Bjärnum kommun.

Sektionen hade förhandlat med företagen om att kursverksamhet, som rörde de anställdas kännedom om det företag de arbetade i, fick ske på betald arbetstid. Sektionen hade organiserat ett stort antal studiecirklar. I dessa gick man igenom material om det egna företaget. Huvudsakligen gällde det bokslutsmaterial från de senare årens bokslut. Jag hade också skrivit en enkel studiehandledning för att diskutera företagets beroendeförhållanden. De anställda kunde genom studierna bilda sig en uppfattning om hur företaget utvecklades. Avsikten var sedan att inom medbestämmandets ram diskutera denna utveckling med företagsledningen. Min roll blev att som resursperson medverka vid ett antal träffar i varje cirkel. Jag diskuterade därvid företagets framtid på olika sätt med cirkeldeltagarna.

Genom detta arbete kom jag att få en fin kontakt med många fackligt aktiva i Bjärnum. Denna kontakt inskränkte sig inte till enbart cirkelarbetet. Jag kom att fungera som lärare vid kurser i avdelningens regi, höll föredrag, dessutom utvecklade sig en inte ringa gemenskap på fritid med flera aktiva i sektionen. Vid denna samvaro diskuterade vi fackligt arbete, dess möjligheter och begränsningar på många olika sätt vid många olika tillfällen. Jag mötte en öppenhet och en mänsklig

värme, som är ett berikande minne. Vid denna samvaro fick jag mig sektionens konflikter med både det egna förbundet och arbetsgivarna till livs. Denna studie bygger på en del av dessa berättelser. Vidare utgör ett flertal årsberättelser från sektionen, verkstadsklubbar och avdelningen ett kompletterande stöd för framställningen. Annan skriftlig dokumentation utgörs t ex av en AD-dom. Studien har utgjort arbetsunderlag i projektarbetet för "Medbestämmande och inflytande i industriföretag".



## 3. ORGANISATIONSUTVECKLING I SEKTION BJÄRNUM

En gång i tiden var Bjärnum en av de stora orterna i det möbelproducerande Sverige. Bjärnum var ett begrepp och ansågs betydelsefullare än t o m Tibro. Anledningen var en rad framgångsrika möbelföretag. Orten hade en gång en egen avdelning inom Svenska Träindustriarbetareförbundet. I samband med bildandet av storavdelningar beslöts att Nordvästra Skåne skulle bilda en egen avdelning. Den skulle ha sitt kansli antingen i Åstorp eller i Bjärnum. Inför avgörandet av frågan träffades en överenskommelse mellan ordföranden i avdelningen i Bjärnum och "den starke mannen" i Åstorp om att den av de båda avdelningarna, som gick miste om kansliet, skulle i stället få nominera storavdelningens förste ordförande. Kansliet kom att ligga i Åstorp och ordföranden kom från Bjärnum.

Detta fick betydelse för sektionens utveckling. Det hade varit en egen fungerande avdelning. Här fanns ca 40% av samtliga företag inom storavdelningens arbetsområde. Detta lade ett stort ansvar på sektionen. Storavdelningens ordförande var också ordförande i sektionen. I avdelningen fanns mycket att göra och sektion Bjärnum kunde tills vidare klara sig själv. Det fortsatte den att göra. Förhandlingar klarade man utan att ombudsmannen behövde komma dit. Kassören hade expedition i sitt kök. Där tog han emot medlemmar som hade problem och t ex behövde hjälp i försäkringsfrågor. Man kom att i stort sett fortsätta som förut, dvs man skötte sig själv.

I början av 1972 påbörjades ett generationsbyte i sektion Bjärnums styrelse. I en styrelse, som förut helt dominerats av äldre, valdes fyra ungdomar in. På grund av synpunkter på aktiviteten i sektionen utsågs denna grupp att utarbeta ett program för ökad medlemsaktivitet. Gruppen kom att träffas ofta och under informella former. Därvid diskuterade de hur fackligt arbete skulle organiseras så att det gav så goda resultat som möjligt. En utgångspunkt var att en förbättring måste byggas på en ökad medverkan av medlemmarna.

"Aktivitetsgruppen" lade aldrig fram något betänkande som resultat av sitt arbete. Resultatet fanns i form av en fast övertygelse i gruppen om hur arbetet skulle bedrivas. Det är att märka att aktivitetsgruppens program uttrycktes helt i organisationstermer. Där fanns ingenting av flammande appeller, endast en beskrivning hur man skulle arbeta. De väsentligaste punkterna framgår av nedanstående figur:

- o Sektionens arbete måste föras ut på arbetsplatserna. Medlemmarna var intresserade av facklig verksamhet endast om denna kunde relateras till deras arbetsplatser.
- o Verksamheten måste breddas. Det var alldeles för få medlemmar engagerade i den fackliga verksamheten.
- o På sikt behövde den fackliga informationen förbättras. En lokal sektions- eller avdelningstidning med högt läsvärde skulle bidra till en förbättring. Arbetsnamnet var "TRÄBITEN".
- o Sektionsnivån var betydelsefull och avdelningens andra sektioner behövde också ryckas upp.
- o Studieverksamheten behövde ökas.
- o Förhandlingsorganisationen skulle byggas ut. Bl a gällde det att få kontaktmännen aktiva så att de tog så många förhandlingar som möjligt.
- o Verkstadsklubbar skulle bildas på de företag, som var tillräckligt stora för att klubben skulle fungera.
- o Verkstadsklubben skulle hjälpa medlemmarna att driva egna frågor. Avsikten var att bli mindre beroende av direktiv i cirkulärskrivelse från förbundet.
- o Mötena skulle vara välbesökta. Mötena var viktiga för att få medlemmar att lära känna varandra och kunna uppleva solidaritet.

Figur 2. Aktivitetsgruppens program för fackligt arbete i Bjärnum.

Efter arbetsårets sista styrelsemöte kopplade styrelsen traditionsenligt av med en fest. Man åt och drack. Samvaron var gemytlig. Men under ytan fanns det en spänning mellan en av de unga, Brodin, och den sittande ordföranden Sandkvist. Brodin ville gärna bli ordförande - Sandkvist ville sitta kvar. Lite senare, under former, som påminner om en eftersits, diskuterades ordförandefrågan mellan de båda. Om vad som hände här går berättelserna isär. Gösta Brodin menar att vid detta samtal insåg Sandkvist att sektionen skulle vinna på att byta ordförande. Andra menar att Brodin pressade Sandkvist till ett uttalande, som sedan kunde tolkas som en avsägelse. På det efterföljande årsmötet våren 1973 valdes Gösta Brodin till sektionens ordförande. Det tycks inte ha varit ett enhälligt val, då Brodin inte var oomstridd. Men årsmötet gick inte heller emot den uppgörelse om styrelsens utseende, som var träffad.

Det går inte alls till på samma sätt i fackliga sammanhang som i t ex kommunalpolitiska. I fackliga sammanhang förekommer sällan kamp om poster på gräsrotsnivå. Fackliga poster ger sällan det ekonomiska utbyte, som t ex politiska poster i kommuner m m. Det gäller tvärtom att finna den eller de, som är villiga att ta på sig arbete och ansvar. Lite övertalan hör inte sällan till bilden. Det är därför inte sannolikt att ett årsmöte under pågående förhandling skall riva upp en kanske känslig överenskommelse. Valet av ordförande och ledamöter till styrelsen blir därför interna styrelsefrågor. Det är av betydelse för att förstå rörelsens organisation att vara medveten om vilka poster man övertalas till och vilka man söker nå.  
(Ur intervju med facklig förtroendeman).

I och med att Brodin blev ordförande skapades möjlighet att börja arbeta efter de linjer, som aktivitetsgruppen dragit upp. Arbetet skedde efter två linjer. Förhandlingsverksamheten intensifierades och verksamhetens organisation byggdes upp. Ett betydelsefullt arbete kom att bedrivas av sektionens valberedning. Det gällde att gå igenom långa listor av namn på t ex kontaktmän och bedöma dessas effektivitet. Det visade sig att några, som hade valts till uppdrag, hade avlidit, andra hade slutat på sina arbetsplatser, andra hade pensionerats och återigen andra hade flyttat till annan ort. Valberedningens medlemmar började köra ut till arbetsplatserna och hälsa på.

De pratade med medlemmarna för att få fram lämpliga kandidater. Ibland var det olämpligt att hälsa på vid en arbetsplats. Fabrikören tyckte inte om facket. Då fick man åka hem till medlemmens bostad. Dessa besök visade sig särskilt lyckosamma. Det var många som inte vågade tala fritt ur hjärtat på arbetsplatsen. Hemma gjorde de det. Sektionens ledning fick nu reda på problem som krävde förhandling. Listor med telefonnummer skrevs ut, så att det gick att lätt få kontakt med de valda.

Det visade sig att den föregående ordföranden hade arbetat på ett slentrianmässigt sätt. Han åkte runt och förhandlade på de olika arbetsplatserna för de anställda utan att samarbeta med medlemmarna vid företaget. Det gavs inte ofta tid att konferera med medlemmarna före förhandlingen. Många gånger var det så bråttom att ordföranden fick gå direkt in till arbetsgivaren utan att ens medlemmarna visste att han var där. Först i efterhand fick de reda på att han förhandlat för dem - och vad han förhandlat fram. Genom detta sätt kom han att skärma av sig från gräsrötterna. Det brukar ofta förekomma förhandlingsfrågor av arbetsvillkorsnatur, som det är bra att ta samtidigt med lönerna. Sådant missades naturligtvis med det tillämpade systemet. (Facklig förtroendeman).

Långt senare kom Bjärnum att på nytt råka ut för oförberedda förhandlingar. Det var när förbundets ombudsmän kom ner för centrala förhandlingar. Sektionen ansåg att detta var komplicerade frågor, som man inte satte sig in i på ett par timmar.

När Sektion Bjärnum kom att få ett inflytande över avdelningen, bl a genom att Gösta Brodin 1975 blev ombudsman kom aktivitetsgruppens idéer att genomsyra avdelningsarbetet. Men det skulle dröja flera år. Till dess kom Sektion Bjärnum att genom aktivitetsgruppens organisationstankar och Brodins, Greens m fl, förhandlingskunnande att tillföras både resurser och utveckling.

#### 4. NÅGRA EPISODER

Avsikten är att här återge några av de förlopp, som är typiska för Sektion Bjärnum och dess sätt att arbeta. Det är det primära motivet. Den första episoden beskriver en förhandling om löner. Denna episod beskriver alltså arbete i Bjärnum med fackets primära uppgift. Sektionen gick ut och begärde 21:-/tim. Denna förhandling skapade svåra motsättningar med såväl det egna förbundet som arbetsgivarna. "Så här får det inte gå till!", menade de båda. Det andra förloppet är ett collage, några bilder som skapar en bild, med en av förhandlingarna i centrum. Där beskrivs en sida av den fackliga vardagen, som inte ens alla medlemmar är medveten om, medaljens baksida. Denna episod är intressant därför att den ger ett exempel på fackets organisationsprinciper som de fungerar till vardags. Den teoretiska bakgrunden till dessa utvecklas i kapitel 3 i "Facket och makten", som behandlar ledning av fackföreningar. Den tredje episoden beskriver den interna demokratin i facket. Sektionen i Bjärnum kom i tvist med förbundet om avgiftshöjning. Själva sakfrågan är mindre intressant än de villkor som debatten mot förbundsledningen skedde på. För en belysning av avsnittets teoretiska aspekt se kapitel 3 i "Facket och makten" samt kapitel fyra i samma studie, som behandlar makt.

##### 4.1 21:-/tim

Löneläget för träarbetarna vid tiden för denna episod varierade i Bjärnum inom ganska snäva gränser. De flesta tjänade 17:50 - 17:75 per timme. Föregående år hade det skett en övergång från timlön till ackord i hela Bjärnum-Vittsjöområdet. CeDe-Verken och Perssonverkens metallavdelning utgjorde undantag. Föregående år hade det varit en strejk vid Bjärnums Möbler för att bli av med ackordet. Sektionsledningen gjorde den bedömningen att den var tvungen att göra något. Man hade blivit efter i utvecklingen. Det hade börjat "mullra ner i de djupa leden".

När det centrala avtalet var tecknat kallade avdelningen alla kontaktmän till ett möte. Sådana möten är regel när avtalet är klart. Innan ett sådant möte brukade kontaktmännen känna



sig för hur medlemmarna såg på avtalet. I Bjärnum hade man på fullt allvar börjat diskutera 21:- per timme som en skälig lön. Vid mötet får kontaktmännen en genomgång av avtalet. Speciellt fäster man därvid uppmärksamheten vid hur den nya lönen skall räknas ut. Vid denna genomgång delade avdelningen upp kontaktmännen sektionsvis för fortsatt diskussion. I bjärnumgruppen fanns det några få förtroendevalda, som ansåg att 21 kronor var i högsta laget. Men sektionsledningen gav det beskedet att den skulle begära detta av arbetsgivarna. De som tyckte att detta lät mycket berättat, att det tog någon vecka innan de vant sig vid tanken på att siktet skulle vara så högt ställt vid de kommande förhandlingarna. Helt enig hade man inte varit i kontaktmannagruppen. En kontaktman tyckte det var för mycket. Å andra sidan brukade denne springa arbetsgivarnas ärenden och dessutom betraktades han som en smula egendomlig, så man fäste sig inte vid vad han sade.

Betydelsefullt för kontaktmannagruppens beslut var att de tillvaratog medlemmarnas intressen genom beslutet. De hade börjat med att lyssna på medlemmarna och fattat ett beslut, som överensstämde med det som medlemmarna ville. Genom att inte sätta sig till doms över medlemmarna utan fullfölja deras vilja skulle en starkare facklig rörelse byggas.

Några dagar eller kanske en vecka senare hade Norra Skånes Fabrikantförening möte. Arbetstagarna hade svårt att skilja på vad som var Fabrikantföreningen och vad som var Hantverksföreningen i Bjärnum. I Hantverksföreningen kunde man inte ta upp arbetsgivarfrågor, men det kunde man i Fabrikantföreningen. Men det var i stort sett samma medlemmar och samma styrelse. Det var därför inte helt klart vilken förening det var som hade möte, när arbetsgivarfrågorna diskuterades. Facket hade använt uttrycket att det var "samma sill men i en annan kapprock" när Hantverksföreningen sammanträdde. Oavsett vilken förening som hade kallat så ansåg fabrikerarna att Fabrikantföreningen hade möte. (Att facket fäste så starkt avseende vid den formella sidan av fabrikerarnas förening kan ses som ett uttryck för en traditionellt formalistisk inställning).

Emellertid var det en aspekt av sammanträdet, som var viktig, oavsett vilken förening det var som sammanträdde. Det var att fabrikerarna beslöt att sätta ett tak på lönerna i Bjärnum. En facklig representant säger:

Vi ansåg att de fabrikerer, som var med i ett sådant möte bröt mot kollektivavtalet genom att göra en avtalsstridig överenskommelse. Vårt avtal är ett s k minimilöneavtal, som reglerar den lägsta lön, som får betalas. Där finns inte några begränsningar uppåt. Där anges inte någon normlön. Motsatsen till kollektivavtal är normallöneavtal, som reglerar den lön som skall utbetalas - varken högre eller lägre lön må förekomma. Varje enskild arbetsgivare har givetvis rätt att försöka hålla nere lönenivån i förhandlingar med facket. Men han får enligt detta resonemang inte träffa en överenskommelse, som begränsar minimilöneavtalet. Detta blev sedan avgörande frågan för yrkande av skadestånd.  
(Facklig funktionär).

Ryktet om fackets beslut på kontaktmannakonferensen hade nått fabrikerarna, och de lade upp sina motdrag. De beslöt att gå med på ett tak på 20 kronor. Olle Persson vid Perssonverken var den drivande kraften för detta förslag. Vid mötet byggdes det upp en i stort sett enig front med fabrikerarna vid de större företagen som kärna.

I ett par månader var läget låst. Facket försökte förhandla på 21-kronorsnivån och det blev tvärstopp på de flesta ställen. Något enstaka avtal träffades, men det var utan betydelse för det stora hela. Det rörde sig om företag med någon enda anställd. Sådana avtal skapade inte någon lönenivå i bygden. På flera ställen var det hårda tag. På Vitrin satte man hårt emot hårt:

- Här är trevligare att jobba än på Perssonverken. Här behövs inte så höga löner!

Kontaktmannen höll på att falla till föga och gå med på ett avtal, som låg under 21 kronor. Det hade spräckt den fackliga fronten. Men ett telefonsamtal med kontaktmannen räddade den dagen åt sektionsledningen.

Sektionsledningen började oroa sig för att löneförhandlingarna "höll på att gå åt helvete". Man började se nederlaget i vitögat. Men situationen utvecklade sig så att tiden kom att arbeta på fackets sida. Ju längre den led, ju lättare var det hålla enigheten, och den försökte arbetsgivarna att spräcka.

I och med att semestern närmade sig uppstod en ny kris. De anställdas längtan efter semesterpengar blev en realitet att arbeta med för arbetsgivarna. På Perssonverken sa ekonomchefen till några utvalda anställda:

- Pengarna ligger klara att betalas ut. Det är bara klubbordföranden, som säger nej!

Ordföranden gick då till VD Olle Persson och bad att det retroaktiva lönetillägget, som det inte rädde tvist om, skulle beräknas och betalas ut. Det gick inte. Då förstod medlemmarna att det inte bara var klubbordförandens halsstarrighet, som dröjsmålet berodde på.

En anledning till att de anställda "stod pall" var att de själva hade varit med om att besluta den linje som facket hade valt. Ingen hade trott att det skulle bli lätt att få igenom kraven. Det sociala trycket slog snabbt och hårt mot dem, som ville hoppa av. Den fackliga fronten kunde hållas obruten.

Läget var låst. Sektionsledningen brottades med frågan hur den skulle kunna ta sig ur den uppkomna situationen. Under semestern tog sektionsledningen kontakt med jurister vid Universitetet i Lund. Dessa menade att arbetsgivarnas vägran att förhandla om 21:- kunde vara ett brott mot förbudet mot minimilöneavtal. Man fick inte hålla nere löner genom att sätta tak på dem på detta sätt. Vägran att förhandla för att den vägen tvinga fram att den fackliga ledningen skulle avsättas av de egna medlemmarna kunde vara en kränkning av föreningsrätten. Arbetsgivarna får inte söka påverka vem som skall företräda facket och vice versa. Men här förelåg bevisproblem. Helt säkra var inte juristerna att de skulle kunna leda en talan till fällande dom. De ansåg det värt att pröva.

Arbetsgivarna låg inte heller på latsidan. De gjorde allt för att sprida budskapet om att sektionsledningen var inkompetent och halsstarrig. De hoppades på en revolt inom facket. Vid ett möte i Fabrikantföreningen hade en av fabrikörerna uttryckt förhoppningar om en sådan revolt.

Sektionsledningen använde semestern till att planera förandet av en process med hjälp av juristernas uttalanden. Motivet var att åstadkomma något, som kunde lösa upp förhandlingsknuten. Helst hade den velat förhandla först och sedan komma med krav på skadestånd. Nu tvingades den att överväga en annan teknik. Å andra sidan ville den inte gärna använda hot om skadestånd hur som helst. Arbetsgivarna fick helst inte komma i det läget att de kunde göra troligt att facket ansåg skadestånd viktigare än lönehöjning. Det var lönen, som hade diskuterats på möten, inte skadestånd. Körde sektionsledningen fast också i en skadestandsfråga, skulle löneknuten bli än hårdare att lösa upp.

En portalfigur i sammanhanget var Olle Persson, delägare och VD i Perssonverken, det största eller näst största av företagen. Han var revisor i Träindustrins Arbetsgivarförening. Han var organisatör av taket. Han var vidare ordförande i Hantverksföreningen (eller kanske var det Fabrikantföreningen). Av flera skäl var det inte lämpligt att sätta in stöten mot honom. Hur det kunde gå fick man se ett exempel på vid bilreparatörernas strejk i Norrland för något år sedan. Man bedömde Hugo Troedssons Industrier AB, som lämpligare. Företaget var ungefär lika stort som Perssonverken. En framgång där skulle ha lika stora effekter som på Perssonverken. Företaget hade gått igenom ett arvsskifte. Den nya ledningen var inte lika tuff som de andra. Facket på företaget var välorganiserat och hade skickliga förhandlare. Det hade legat lågt sista tiden och bara förhandlat, när det var absolut nödvändigt. Ett litet tag efter semestern satte man in stöten där. Facket började förhandla på 21-kronorsnivån. Verkstadsklubben ordnade täta möten. Det blev inte mindre än tre på en vecka. Klubben gav fortlöpande information till de anställda. Klubben

inspirerade dem som tidigare tjänat bra på företaget att gå in till företagsledningen och gnälla. Företagsledningen kom på flera sätt under hårt tryck.

Det visade sig vara rätt företag att sätta in stöten på. Inför pressen föll företagsledningen till föga. Uppgörelse träffades på 21-kronorsnivån. Facket ordnade en stor information. Alla trodde att allt var frid och fröjd. Sektionen var övertygad om att den vunnit.

Olle Persson tog givetvis inte denna motgång utan vidare. Han var en god fighter och organiserade motåtgärder. Han kontakade Träindustrins Arbetsgivareförbund, som i sin tur kontaktade Hugo Troedssons Industrier AB. Ett par dagar senare förklarade företaget uppgörelsen ogiltig. De hade gått med på "betydligt större löneökningar" än de den centrala löneuppgörelsen lydde på. Det fick man inte göra i SAF. Arbetsgivareföreningen hotade företaget med böter och uteslutning.

Det är troligt att bröderna Bengt och Leif Troedsson tyckte de satt i en besvärlig sits. De var själva relativt nya i sina roller som företagsledare. Klubben var stark. Det var den äldsta verkstadsklubben i sektionen. Klubbordföranden frågade, när han skulle få protokollet från sammanträdet med uppgörelsen. Bröderna vågade inte säga något till klubben de första dagarna. De anställda började ställa närgångna frågor: "När skall pengarna betalas ut?" och "Har dom kommit bort?" Klubbordföranden började förstå att det kommit en käpp i hjulet och begärde besked. Företagsledningen tvingades svara. Den visade på ett brev, som kommit från arbetsgivareföreningen. Samtidigt vågade inte företagsledningen gå ifrån den uppgörelse som träffats. Den var uppenbarligen rädd för de anställda. Därför vädjade den om förståelse och bad att klubben skulle tala med de anställda om löneutbetalningen. Sedan fick arbetsgivareföreningen komma ned och klara upp det hela. Men det kunde dröja en månad.

Sektionsledningen ansåg att den hade vunnit en viktig etappseger. Ett av de två största företagen hade träffat ett avtal

på den nivå, som sektionsledningen hade uppsatt som mål. Avtalet var inte i hamn. Nu gällde det att hjälpa företagsledningen vid Hugo Troedssons Industrier AB att få grönt ljus från arbetsgivareföreningen för detta avtal. Sektionen samlade kontaktmännen vid de industrier, som väntade med att träffa avtal och där arbetsgivarna hade bestämt sig för att hålla fast vid sitt tak. Inför dessa lades fram den plan på skadestånd, som hade förberetts under sommaren. Enligt sektionsledningen hade det något bräckliga avtalet vid Hugo Troedssons Industrier AB ändrat på läget, när det gällde krav på skadestånd. Nu kunde inte arbetstagarparten längre misstänkas för att i första hand vara ute efter att skapa bråk och vinna skadestånd. Det sektionen nu gjorde kunde inte gärna uppfattas på annat sätt än som uttryck för en strävan mot arbetsgivarna. De samlade kontaktmännen lyssnade på planen om en skadeståndaktion mot flera utvalda arbetsgivare och godkände den enhälligt.

Planen innebar att man skulle begära förhandling vid samtliga utsedda industrier vid samma tidpunkt. Vid dessa förhandlingar skulle man begära skadestånd på 10 000 kronor för brott mot minimilöneavtal, på 20 000 för kränkning av föreningsrätten och dessutom för uppståndna lidanden begära 1000 kronor per medlem vid respektive arbetsplats. Planen kom inte att hålla beträffande tidsfaktorn.

Olle Persson förklarade att han inte kunde förhandla den onsdag som sektionen hade satt ut som gemensam förhandlingsdag. Förhandlingen för hans del kom att flyttas till måndagen före onsdagen. Därigenom blev arbetsgivarna förvarnade. De fick reda på vad de skulle krävas på under onsdagens förhandlingar. Vid förhandlingarna vid Perssonverken sade Olle Persson nej till allt.

På onsdagen skedde sex förhandlingar. De var uppdelade på olika förhandlare i sektionens ledning. Avdelningens ordförande medverkade vid tre av förhandlingarna. Arbetstagarrepresenterades av två förhandlare vid varje tillfälle. Sektionsled-



ningen hade räknat med att det skulle vara lätt att hinna med så många, eftersom sittningarna ganska snart skulle vara överståndna. Det visade sig vara en riktig bedömning. Vid Karlström & Co var svaret bara: "Tillåt mig skratta".

Så inträffade dagen för centrala förhandlingar vid Hugo Troedssons Industrier AB. Arbetsgivarna företrädde av Axelsson vid Svenska Träindustriförbundet. Det var en förhandlare, som den fackliga sidan hyste stor respekt för. Facket bedömde honom som den skickligaste förhandlaren motparten hade. Under förhandlingens gång tvingades Axelsson göra vissa medgivanden. Arbetstagarna fick intrycket att Olle Persson hade organiserat och lett arbetsgivarnas motstånd mot 21-kronorsnivån. Det var Persson som hade ingripit i förhandlingarna vid Hugo Troedssons Industrier AB. Axelssons situation förhandlingsmässigt var inte lätt. Facket och företagsledningen var ju överens. Det gällde nu att hitta en formel, som gjorde att avtalet kunde stå fast utan att man behövde ställa till tråkigheter med böter och diskussion om uteslutning av företaget ur SAF. Axelsson föreslog att det i protokollet skulle antecknas att innevarande års förtjänstutvecklingsgaranti var intecknad. Detta accepterade arbetstagarparten gärna. Det var den helt säkert, och flera gånger dessutom!

Dagen därefter var det centrala förhandlingar vid Persson-verken. Arbetstagarparten företrädde av sektionens ordförande (tillika klubbordförande vid företagets verkstadsklubb) och vice ordförande. Vid dessa förhandlingar lade arbetsgivarparten ett bud på 20:25. Facket ansåg detta vara mycket viktigt. Olle Persson hade själv gått igenom det tak, som han hade verkat så intensivt för att andra inte skulle släppa någon igenom. Facket trodde, att om man accepterade detta, skulle det på andra arbetsplatser vara ganska lätt att få igenom sina ursprungliga mål. Facket accepterade.

Det var rätt. De andra företagen accepterade så småningom 21 kronor per timma. Vid dessa förhandlingar vägrade arbetstagarparten att ta upp frågan om skadestånd. Arbetsgivarna

ville att kravet skulle avskrivas i och med att uppgörelse var nådd. Skadestandsfrågan lämnades öppen.

Efter dessa förhandlingar kallades avdelningens ombudsman och ordförande samt sektionens ordförande till Träindustri-arbetareförbundet i Stockholm för en "genomgång" av skadestandskraven. Förbundet ville inte uttala sig om hur realistiska kraven var. Det hade överlämnat frågan till LO:s Rättsskydd. Mellan förbundet och avdelningen rådde tvist om hur frågan skulle hanteras. Avdelningen hävdade att förbundet knappast kunde acceptera att arbetsgivarna satte tak på lönerna. Förbundet hävdade att detta inte var allvarligare än sektionens eget beslut om minimilöner. Avdelningen argumenterade efter linjen att det inte hade varit fråga om minimilöner utan en rekommendation - ett riktmärke för arbete. Ett stöd för den lokala partens argumentering skulle vara att man hade accepterat 20:25 kronor per timme.

I skadestandsfrågan dominerade, enligt det lokala facket, formella synpunkter förbundets argumentering. Det var förbundet självt, som skulle kräva skadestånd. Dessutom hade det lokala facket gjort fel när man vände sig till utomstående jurister. Förbundets funktionärer frågade:

"Har Ni öppnat eget därefter i Skåne?"

Senare på dagen kom en man från LO:s Rättsskydd upp på förbundet. För det lokala fackets representanter rådde det inte något tvivel om att förbundets bristande engagemang i skadestandsfrågan hade påverkat juristen. Han var föga entusiastisk. Ombudsman Gösta Brodin hade satt sig in i frågan väl och ställde olika frågor till honom. Juristen blev konfunderad och kunde inte svara. Han skulle återkomma, när han rådgjort med sina kollegor.

Så föreläste förbundsfunctionärerna för de uppresta landsortsborna om värdet av goda relationer med arbetsgivarparten. De fick t o m intrycket att dessa goda relationer var viktigare än relationerna till de egna medlemmarna. Förbunds-

ordföranden Lehman uppskattade dock de resultat som åstadkommits. Han menade att de skulle vara nöjda med dessa och inte sitta här och tala för skadestånd. Framgången nere i Bjärnum hade skapat problem för förbundet. Arbetsgivarförbundet hade varit i kontakt med förbundet och påpekat att så här fick det inte gå till vid lokala förhandlingar. Arbetsgivarna hade bett förbundet att sätta sig i respekt och hålla en bättre disciplin. Det var detta förbundet nu försökte att genomföra.

I Bjärnum hade man vid flera tillfällen diskuterat värdet av de "goda relationer med arbetsgivaren", som förbundets tjänstemän sade sig fästa så stor vikt vid. Man hade därvid fastnat för att värdet måste innebära att de centrala förhandlingarna gick bra. Men det gjorde de inte längre.

"Förr var det vi som hotade med centrala förhandlingar. Nu är det arbetsgivaren".  
(Ombudsman)

Under resan hem, och flera gånger därefter, diskuterades den sats förbundet sitter i på sin klivna inställning till de egna medlemmarna. Det vill hålla goda relationer till motparten men kommer i processen att förlora i respekt hos sina egna medlemmar. Detta ledde till en mycket kritisk syn nere i leden mot det egna förbundet. Man talar om förbundet som sin överhet och säger:

"SAF:s bästa vapen är vårt eget förbund".  
(Facklig förtroendeman)

Skadestandsfrågan började rinna ut i sanden. LO:s jurister gjorde en helt annan bedömning än de vid Lunds Universitet. Förbundet höll på att skadestånd tillkom endast förbundet att kräva. Frågan om relationen till arbetsgivaren kom att dominera förbundets synfält. Senare på hösten ordnades en sittning med deltagande av arbetsgivare- och arbetstagarförbunden, Norra Skånes Fabrikantförening och det lokala facket. Man lovade varandra att försöka samarbeta. Det rann också ut i sanden.

#### 4.2 Ett brev betyder så mycket!

Detta avsnitt är ett slags collage; en mängd små och ostrukturerade bilder, som tillsammans utgör en större. Denna större bild avses överföra information om hur facket fungerar internt, hur fackligt arbete är till vardags. Det är ett exempel på intervjumaterialet från Bjärnum. De små bilderna flyter ihop, och skulle man binda ihop allesammans blir det en lång berättelse, men med starkt enformiga inslag av ständigt gäckade förhoppningar och ambitioner.

Det var Kenneth Green, som skrev ett brev till Yrkesinspektionen. Han hade tidigare blivit klubbordförande hos Hugo Troedssons Industrier AB efter Gösta Brodin. Ett tidigare svalt intresse för fackliga frågor blommade då upp. Han såg möjligheten att göra karriär via fackligt arbete. Green började leda studiecirklar i bl a arbetsmiljöfrågor. Det var ett område, som växte i betydelse. Hos Troedssons arbetade han allt mindre i produktionen och slutligen enbart på facklig tid. Han kom att jobba på heltid med fackliga frågor. En del av arbetet skedde hos ABF. Han blev regionalt skyddsombud. Han tog en allt större förhandlingsbörd och hjälpte avdelningen att förhandla i andra sektioner.

Det var ingen tvekan om att Green ville bli ombudsman. Han sökte praktikantarbete som ombudsman och sökte till aspirantkurs. De flesta håller före att han hade blivit en mycket skicklig ombudsman. Men förbundet ville annorlunda. Han hade troligen varit alltför aktiv. Han hade skrivit till Yrkesinspektionen och varit synnerligen kritisk mot deras handläggning av ett ärende. Det låg honom i fatet.

Som regionalt skyddsombud hade Green kommit i kontakt med ett ärende på Bjärnums Möbler. Det gällde arbete vid en limspridare. En limspridare är en maskin, vars verksamma del är ett par valser, som träbitar matas fram mellan. Genom rörelsen lägger valserna lim på träytorna. I limspridare finns det flytande lim. Det leder till ventilationsbehov. Det finns för



arbetaren också en viss risk att komma mellan valserna. På dessa risker i arbetet förutsattes vissa säkerhetsåtgärder. För ventilationen krävs det en takhöjd på 230 cm. Arbetet får ej skötas utan arbetskamrat. Arbetstagaren måste vara minst 18 år. Bjärnums Möbler ville anställa en 16-åring. Arbetsplatsen var ensam och i källaren. Takhöjden var 210 cm mellan takbjälkarna. Ventilationen var synnerligen dålig. Green sa nej. Han hade fått för sig att de bestämmelser, som fanns, hade relevans i det verkliga livet. Han skulle få lära sig annorlunda.

Bjärnums Möbler ringde då Yrkesinspektionen och rådde få tag på den från fallet med eterniten i Lomma kände inspektören Anderberg, som ordnade en dispens per telefon. Anderberg var inte populär i fackliga kretsar. I Lomma hade denne Anderberg enligt facket tydligen tagit som sin uppgift att lugna arbetarna för de risker, som arbete med eternit innebar.

Mot handläggningen av denna dispens reste Green invändningar. Han skrev till Yrkesinspektionen och ville bli att han som regionalt skyddsombud skulle informeras, när Yrkesinspektionen skulle göra sin besiktning. Detta vägrade Yrkesinspektionen.

Detta var inte den enda konflikt träsektionen hade med Yrkesinspektionen. Under en lång tid hade klubben på Perssonverken arbetat för att någon inspektör från Yrkesinspektionen skulle göra ett besök på företaget. När slutligen Anderberg började överväga ett sådant besök ville han först kolla upp med arbetsgivaren att han var välkommen för inspektion. Annars ville han inte komma. Efter att klubben tjatat i över ett år utan resultat ändrade man taktik. Klubben fick Olle Persson att ringa och be om ett besök. Så skedde. Anderberg hörde då av sig till facket och meddelade att några anmärkningar inte fick framställas om han kom. Arbetsgivaren hade varit så positiv till besök.

Att Kenneth Green skrev till Yrkesinspektionen var ett allvarligt fel ur förbundets synpunkt. Skriva till Yrkesinspek-

tionen skall endast förbundet eller möjligen en ombudsman göra. I det senare fallet då först efter att ombudsmannen har talat med förbundet om saken. Det ankommer inte en förtroendevald medlem att själv ta ett sådant steg. Det är något, som man i sektionen anser sig ha fått flera belägg för. Kenneth Green och Lennart Nilsson skrev en gång till en förbundsombudsman, Gunnar A Karlsson, och begärde svar på frågor om avtalstolkning etc.

"Gunnar sket i det!" "Allt skall gå genom ombudsmannen, dvs den formella tjänstevägen".  
(L Nilsson)

När Karlsson så småningom tvingades svara på klubbens skrivelser svarade han till avdelningen, som givetvis skickade över svaret till klubben. Så höll det på ett tag. Klubben skrev och förbundet svarade till avdelningen, som i sin tur skickade över svaren till klubben. I Bjärnum tolkar man förbundets beteende som att förbundet till varje pris ville upprätthålla illusionen att den hierarkiskt utformade organisationen upprätthölls av skillnader i kunskap. I toppen satt eliten, dvs de som visste mest. Under den kom ombudsmännen och slutligen försvann den hierarkiska triangelsformen ner bland gräsrotterna. Västentligt är att endast ombudsmän kan göra bedömningar om ett ärende t ex skall gå till central förhandling.

Detta är givetvis en teknik, som förbundet använder sig av för att dämpa medlemmarna. Våren 1980 hade avdelningens ombudsman fått skarpa tillsägelser av förbundet att det var för många centrala förhandlingar, som kommer från träsektionen i Bjärnum. Gösta Brodins uppgift blev att hålla antalet förhandlingar på en "rimlig" nivå.

Denna förbundets attityd mot medlemmarna ute på fältet upplevde man i Bjärnum som den främsta anledningen till att Kenneth Green inte blev ombudsman. Green har för den sakens skull inte misslyckats i livet. Han arbetar som arbetsförmedlare och är framgångsrik.

Green var en skicklig förhandlare. I dessa anteckningar visades i 4.1 hur han skötte förhandlingarna vid Hugo Troedssons Industrier AB, när 21 kronor per timme var målet för sektionens ansträngningar. Han var sannerligen inte älskad av arbetsgivarna. I Bjärnum sa man:

Han var en av våra bästa förhandlare och vi har haft några som inte går av för hackor. Hade förbundet låtit sådana som Green sköta centrala förhandlingar i stället för att stundom skicka ned sina oduglingar, vilket inte alla av deras förhandlare är, skulle förhållandena ha varit lite annorlunda för träarbetare lite varstans i landet.  
(Deltagare i studiecirkel)

Men som sagt ombudsman fick han inte bli. Han skrev brev till Yrkesinspektionen.

#### 4.3 Procentavgiften

I denna episod beskrivs en konflikt mellan förbundet och Sektion Bjärnum om storleken av den fackliga avgiften. Förbundet vill höja avgiften och i Bjärnum var man rädd att detta skulle få menliga effekter på medlemsantalet. Det fanns en risk att medlemmarna helt enkelt skulle överge sitt fack. Så här i efterhand är det lätt att konstatera att det var förbundet, som hade rätt i så måtto att medlemmarna stannade kvar. Vad som gör denna konflikt intressant är inte vem som hade rätt i sak, utan hur den interna debatt fungerar, som är den fackliga demokratins fundament.

1973 års kongress i Träindustriarbetareförbundet beslöt att höja avgiften till förbundet med 4 kronor. Det beslöts vidare att inför våren 1976 skulle man ha gått över till procentavgift. Skälet för avgiftshöjningen var behovet att stärka förbundet och konfliktberedskapen. LO hade utfärdat generella rekommendationer till förbunden att höja avgiften.

Lönerörelserna 1975 och 1976 kom att ge högre löneökningar än man hade förutsatt. Den avgiftshöjning på 15%, som argumenteringen gällde på kongressen kom att i verkligheten bli ca 50%. I Bjärnum hade sektionen diskuterat höjningen. Det fanns en genuin oro för att höjningarna menligt skulle påverka medlemsanslutningen. Sektionen såg det som en risk att en resurs, den ekonomiska, skulle stärkas på bekostnad av en annan, medlemmarna. Detta kunde leda till en försvagning, eftersom medlemmarna var den viktigare av de två resurserna. I avdelningsstyrelsen diskuterades en skrivelse, som kom från sektionsledningen. Skrivelsen gick ut på att avgiften nu kunde sänkas när den avgiftshöjning, som förbundet pläderat för, 15%, hade överträffats. Styrelsen ställde sig bakom argumenteringen. Avdelningsstyrelsen beslöt att skrivelsen skulle lämnas till förbundsstyrelsen, som uppmanades sänka avgiften. Om förbundsstyrelsen inte gjorde detta yrkade avdelningsstyrelsen i andra hand att en extra kongress skulle inkallas. Efter som det kort tid efter styrelsesammanträdet skulle vara en

ombudsmannakonferens fick avdelningens ombudsman Göra Brodin i uppgift att ta med sig skrivelsen dit. Där skulle han dela ut den till de övriga ombudsmännen i kopia och lämna originalet till någon lämplig ledamot av förbundsstyrelsen, t ex kassören. En ombudsmannakonferens är formellt ett informationsmöte för förbundets ombudsmän. Konferensen är inte inskriven i förbundets stadgar. Den har ingen formell beslutanderätt. Förbundsledningen möter fältets män och avsikten är vanligen att föra över inte bara information utan även att skapa förståelse för ett visst sätt att förhålla sig eller ett sätt att arbeta. Om funktionärerna i ett förbund har diskuterat en fråga och blivit i stort sett eniga så har detta stor betydelse för den frågan i förbundet. Är det en organisationsfråga har det mycket stor betydelse. Det finns sagesmän som formulerar sig så:

"Eftersom det ändå är ombudsmän, som styr ett förbund skulle det förvåna mig om de inte kunde fatta reella beslut, när de träffas. I så fall är ombudsmannakonferensen om inte förbundets högsta beslutande organ, så i alla fall ett av dess mest betydelsefulla.  
(Facklig förtroendevald).

På ombudsmannakonferensen steg Gösta Brodin upp, enligt referat av hans rapport vid hemkomsten, och höll ett kort anförande i frågan och förväntade att alla skulle falla till föga för hans argumentering. Kassören i förbundet, Gunnar Svensson, talade för att inte börja ompröva avgiftsbeslutet. Ombudsmännen tycktes inte anse det som en angelägen fråga. Den behövde inte diskuteras. Under informella former var det någon som uttryckte sympati för tanken, men intresset var lågt. Så dog frågan ut på ombudsmannakonferensen.

Gunnar Svensson stod i beredskap att avgå som förbundskassör. Albert Nilsson skulle efterträda honom. Dessa reste ned till avdelningen, sammanträffade med styrelsen och gick igenom sin argumentering. Vid detta möte höll styrelsen på sin linje. Kassörerna höll på förbundsstyrelsens. Som sin alternativa linje menade kassörerna, att skulle avgiftshöjningen visa

sig vara för stor, kunde man ju justera den vid nästa kongress. Avdelningsstyrelsen upprepade sin rädsla för medlemsflykt och framhöll kontaktmännens betydelsefulla roll. Dessa, som rätteligen skulle förhandla med arbetsgivarna, fick nu istället ägna sig åt att försvara kongressens beslut. Styrelsen sammanfattade:

"Att höja medlemsavgiften med 50% på ett par år är det samma som att skrämma bort medlemmarna".  
(Styrelseledamot)

Avdelningsstyrelsen väntade så på att förbundsstyrelsen skulle svara på brevet. Den uppfattade inte kassörernas besök som ett svar. Men när den hörde efter fanns det ingen anledning att svara. Skrivelsen, som överlämnats till Gunnar Svensson, hade aldrig blivit diarieförd. Om han betraktat det som ett personligt brev, fast skrivelsen var ställd till förbundsstyrelsen, är en öppen fråga. Avdelning 2 har inte fått något skriftligt svar på den. Eftersom förbundsstyrelsen inte fått någon skrivelse eller något brev, fanns det inget att svara på. Kassören behövde inte skriva. Han hade svarat genom att resa ned och diskutera med avdelningsstyrelsen. Bollen fanns helt enkelt inte på någons planhalva. Den var död.

Tiden gick. Frågan debatterades i avdelningsstyrelsen några gånger. Skulle den tas upp på representantskapsmötet? De flesta i styrelsen hade svängt efter att kassörerna hade varit nere och hälsat på. Emellertid togs frågan om extra kongress upp på representantskapsmötet. En tredjedel av rösterna stödde tanken på en extra kongress om inte förbundsstyrelsen sänkte avgiften. Det var inte tillräckligt för att föra saken vidare. Manöverutrymmet för den grupp, som ville ha en avgiftssänkning minskade. Det fanns egentligen bara en väg kvar. Gruppen kunde ta upp frågan i sin sektion. Så gjordes.

Ombudsman Brodin hade bjudits in för att det skulle bli debatt om frågan. Vid mötet talade en i gruppen för och Gösta Brodin emot att sektionen skulle ställa sig bakom att en extra kongress skulle kallas in. Berättelserna om vad som



tilldrog sig vid mötet skiljer sig, när de kommer fram till tidpunkten för beslut. Några hävdar att vid detta tillfälle "långpratade" Gösta Brodin. De såg det inte som ett medvetet försök till filibuster utan snarare som att Gösta Brodin var synnerligen engagerad. Några nya argument skulle dock detta anförande inte ha tillfört frågan. Enligt en annan version skulle sektionsordföranden ha låtit förhandlingarna dra otillbörligt långt ut på tiden. Båda parter beskyller alltså varandra för förhållningsförsök. Vid halvelvatiden gick man till beslut. Sektionen beslöt att först skulle en insändare i förbundstidningen SIA skrivas, sedan skulle sektionen verka för inkallande av en extra kongress.

Efter detta sektionsmöte skrev ombudsmannen ett brev till förbundet. Där förklarade han hur ett så olyckligt beslut, som att verka för inkallandet av en extra kongress, kom till. En kopia av brevet sändes till sektionsordföranden. Därav framgick att ordföranden hade låtit mötet dra ut på tiden. Beslutet hade tagits vid en alltför sen tidpunkt. Sektionsordföranden hade handlat odemokratiskt, när han inte rättade sig efter fattade beslut. Sektionsordföranden tolkar detta brev som ombudsmannens lojalitetsförklaring till förbundsledningen. En förklaring kunde vara att eftersom ombudsmannen avlönades av förbundet, han hade en press på sig att stoppa "sådana dumheter, som de hade för sig i Bjärnum".

När sektionsordföranden fick brevkopian blev han "förbannad". Han uppfattade ombudsmannens brev som en dolkstöt i ryggen. En del påståenden avvisar han som oriktiga. Det var inte han utan ombudsmannen som dragit ut på tiden. Han skrev därför ett brev till avdelningsstyrelsen och begärde att denna skulle sammanträda. Vår det så att han betett sig odemokratiskt ansåg han sig inte kunna sitta kvar i styrelsen. Vid denna tid hade ett centralt avtal blivit klart. Avdelningen skulle ha ett sammandrag i Hässleholm. Vid detta sammanträdde styrelsen. Därvid beslöts att inte ta avstånd från Gösta Brodins brev. Den beslöt vidare att det inte stod något i brevet, som innebar att sektionsordföranden handlat odemokratiskt. Något sådant gick inte att läsa ut ur brevet.

Efter sektionsmötet, om vilket ombudsmannen rapporterat direkt till förbundet, kallades sektionsstyrelsen och ombudsmannen till förbundet i Stockholm. Operation övertalning startade. Den utfördes av funktionärerna i förbundsstyrelsen, dvs dess AU. Dessa förklarade att sektionsmötet ej var stadgenligt utlyst. De ville därför att sektionsstyrelsen skulle upphäva sektionsmötets beslut. Sektionsordföranden förklarade att "det gick inte att göra så här. Det kunde bara ske på ett sektionsmöte". Sektionsstyrelsen splittrades. Några höll fast vid den beslutade linjen om insändare och extrakongress. Andra svängde. De som svängde förklarade senare, när de kom hem, att de upplevt ett starkt tryck.

Efter sammanträdet hos förbundet i Stockholm sammankallades ett nytt sektionsmöte. Denna gång bemödade man sig om att efterleva alla formaliteter till det yttersta. Sektionsordföranden, som kunde anses vara part i målet, bedrev ej själv någon agitation för att få mötet välbesökt etc. Till det nya mötet i ärendet kom ett 50-tal medlemmar och de båda förbunds-kassörerna. Vid mötet beslöts att alla inlägg skulle tidsbegränsas till 3 minuter. De båda kassörerna fick lägga fram sin syn utan tidsbegränsning. Vid mötet skötte sektionsordföranden klubban. Han kom därför att inte göra några egna inlägg. Beslutstillfället var i förväg satt till klockan 21.00. Efter beslutet blev det kaffe. Förbundskassören hade svårt att kontrollera sitt humör, därför att dagen hade gått honom emot. Vid kaffet anmärkte han på några anföranden, som en av medlemmarna hållit under kvällen. Denne var centerpartist och hade talat för extra kongress. Att dessutom kanske 14-15 socialdemokrater hade gjort detsamma bortsåg kassören från när hand säger:

"Det är för djävligt att sektionsmedlemmarna tar intryck av vad en centerpartist säger vid ett sådant här möte!"

Han hoppades att sektionsordföranden visste vad han gjorde och tog ansvar för vad han ställt till med. I Bjärnum tolkade man detta som att förbundsledningen såg på medlemmarna som en passiv samling, som inte kunde ta kollektiva beslut utan att



någon enskild skulle ta ansvaret för detta i efterhand. I Bjärnum har det varit svårt att förstå förbundskassörens handlande utifrån vad man uppfattar som demokratiska utgångspunkter. Ett alternativ kunde ju vara, menade man, att låta sitt demokratibegrepp formas av förbundskassörens beteende. Men det kändes fel. Man tyckte också det var en ynkedom att påstå att det var en centerpartist, som styrde mötet med två av förbundets kassörer närvarande bl a och den tidigare omnämnde Kenneth Green som en engagerad talare mot extra kongress.

I enlighet med sektionens mötets beslut kontaktade sektionsordföranden SIA, förbundstidningen. Han var välkommen med en insändare. En sådan författades och manus skickades upp. SIA tog därefter kontakt med sektionens ordförande och höll före att frågeställningen "skulle bli mera levande" om insändaren förvandlades till en dialog mellan sektionsordföranden och Gunnar Svensson. Sektionsordföranden accepterade förslaget, men insåg strax därefter att han gått med på en uppgörelse, som var ofördelaktig för saken. Han bedömer sig som naiv, när han gick med på förslaget. Den föreslagna uppläggningsen möjliggjorde att Svensson kunde komma med en lång förklaring efter varje påstående. Allt tal om extrakongress och namninsamling för att begära en sådan hade också kommit bort ur "dialogen". I och med dialogen i SIA var också den möjligheten uttömd.

För att få en extrakongress inkallad krävdes enligt stadgar- na att 15% av medlemmarna begärde detta. Fick man det skulle förbundet tvingas till att kalla in en kongress. I realiteten hade det behövts ca 25% av "aktiva" medlemmar. Kvar som medlemmar stod pensionärer etc. Sektionsledningen hade gjort den bedömningen att det inte hade varit orimligt att samla det erforderliga antalet namnunderskrifter om man kunna "puffa" för frågan i SIA.

Sektionen hade beslutat att om man inte fick någon positiv reaktion på artikeln i SIA så skulle man ge upp frågan. Detta beslut svävade nu i luften eftersom det som artikeln skulle

handla om hade till väsentliga delar plockats bort. Avsikten var alltså att man skulle gå vidare om man fick höra något från intresserade medlemmar i förbundet. En person i Örkel- ljunga hörde av sig. Man bedömde inte detta underlag till- räckligt för en stor kampanj.

Men i händelse att artikeln skulle väcka önskat gensvar så ville man vara förberedd. Sektionsordföranden ringde därför till förbundet och bad om en kopia av medlemsregistret. Han blev omedelbart kopplad till kassören Gunnar Svensson. Denna ansåg sig inte kunna lämna ut registret till sektionen i Bjärnum. Vid jultid följde förbundsstyrelsen upp detta genom att sända ut ett cirkulär till samtliga avdelningar och sektioner. Däri redogjorde förbundet för att sektionen i Bjärnum begärt en extra kongress. Skulle det vara någon som i denna anledning skulle få skrivelse från sektionen i Bjärnum, skrev förbundet, var det bara att ta avstånd. I Bjärnum anser man att efter en sådan cirkulärskrivelse stoppar alla lojala avdelnings- och sektionsstyrelser en av förbundet brännmärkt propå, innan den kommer fram till medlemmarna.

I Bjärnum ser man inte konflikten med förbundet som en fråga i sak utan som en fråga om makten över kommunikationsstruk- turen i förbundet och förbundets kontroll över denna struktur. I Bjärnum spekulerar man över den interna demokratins villkor, när man försöker dra lärdom av det inträffade. Kan man verkli- gen tala om en demokrati, när det informationsutbyte, som är demokratins förutsättning, sker på ledningens villkor<sup>1)</sup>. Var finns den maktens balanspunkt mellan förbundsledning och med- lemmer, som vore gynnsam?

När medlemmarna i Bjärnum diskuterar förbundet, nämner de stundom några intryck, som delvis berör samma problem som konflikten om procentavgiften. Det är förbundsdemokratin i samband med kongress och förbundsråd.

"Förbundets hösta beslutande organ är kongressen. Ur med- lemmarnas synpunkt tas inte de frågor som borde tas upp till behandling. En del frågor tas upp, som inte har den

<sup>1)</sup> Denna aspekt analyseras närmare i "Facket och makten", kapitel 3.

betydelse som "förbundsgubbarna" troligen tycker. 1978 hade förbundet kongress vid midsommar. Under mars månad hade förbundet fattat beslut att ställa upp som garant med ett avsevärt belopp till Stockholmstidningen. En halv månad efter kongressen bestämde Målarförbundet och Trä samt LO att satsa 20 mkr på nya LO-huset. Inte något av dessa ärenden var uppe på kongressen, inte ens som omnämnande. Detta är ju ett tecken på att förbundsgubbarna inte ens bryr sig om att låtsas att det finns demokrati! (Facklig förtroendeman).

Mellan kongresserna skall förbundsrådet vara förbundets högsta beslutande organ. Det sammanträder 1 till 2 gånger per år. De oftast förekommande ärendena är olika ersättningsfrågor till funktionärerna i förbundet. Dessutom brukar någon fråga tas upp till diskussion. Efter sammanträdet skickar förbundet ut cirkulär till avdelningarna om vad som skett i förbundet och på rådet. En kommentar från Bjärnum är:

"Det är möjligt att något skett, men inte att någon gjort något!"  
(Facklig förtroendeman).

#### 4.4 Processen inför AD

I den ursprungliga planen från aktionsgruppen betonades verkstadsklubbarnas betydelse för det fackliga arbetet i sektionen. Det fanns i sektionen fem verkstadsklubbar, som från och till arbetade under 70- och början av 80-talet. De största företagen inom sektionens arbetsområde hade som mest upp till 150 anställda. Det var Perssonverken och Hugo Troedssons Industrier AB. Vidare fanns det klubbar vid ett företag i Vittsjö, Bjärnums Möbler och Nili. Det är inte helt vanligt att få verkstadsklubbar att fungera en längre tid vid företag med ca 50 anställda. Men det gick i sektion Bjärnum.

Här skall jag beskriva några episoder från klubbarbetet vid Perssonverken och främst uppehålla mig vid processen inför AD.

Hösten 1974 var företaget och verkstadsklubben invecklad i en akut konflikt som rörde skyddsfrågorna vid företaget. Vissa anmärkningar mot ventilation i samband med svetsning och

ytbehandling samt buller hade förts fram under flera år. Avdelningen skrev därför till Yrkesinspektionen i Malmö och begärde inspektion. Företagsledningen reagerade våldsamt och drog in förbunden på arbetstagare- och arbetsgivaresidan. En prestigefylld brevväxling blev följden, som bl a ledde till att avdelningen skrev vad de ansåg förbundsordföranden vara värd p g a dennes koncilianta ton mot arbetsgivaren. Bl a skrev avdelningens ordförande:

"Vi kan försäkra förbundet att det verkligen är fråga om "risker i arbetet". Arbetarnas påtryckningar skall därför inte "ursäktas bort" genom att hänvisa till att intresset för arbetsmiljöfrågor varit speciellt den senaste tiden".

Efter att ha pekat på felaktigheter i förbundsordföranden Erik Lehmans framställning av förloppet fortsätter avdelningsordföranden med att ge Lehman en överhaling för att denne lagt sig i saker, som han vetat för lite om:

"Vi kan nämna att vid förhandlingarna med företaget den 10 oktober 1974 deklarerade klubben och Brodin att "fackets politik", när det gäller arbetsmiljöfrågor kommer att skärpas, då vi inte kan acceptera den förhållningstaktik, som sker från arbetsgivarens sida. Det är därför mycket olyckligt att Lehman - utan inrådan från avdelningen - blandat sig i detta ärende. Lehmans skrivelse till Perssonverken genomsyrras av en ursäkt för arbetarnas, klubbens och avdelningens åtgärder för att i viss mån rätta till klara brister i arbetsmiljön. Lehmans brev torde ge dir Olle Persson moralisk styrka att fortsätta att handlägga de för våra medlemmar så viktiga arbetsmiljöfrågorna på samma sätt som tidigare".

Med sitt brev har avdelningen, enligt vad som framgår av diskussioner om brevet, velat peka på Lehmans syn på sig själv, där han representerar den ena överhetspersonen som tar kontakt med den andre, när några arbetare bråkar om arbetsmiljön. Det lokala facket retar sig på vad de anser vara en förtroligt insmickrande ton vid brevväxling med en kollega i etablissemanget. Detta förenas med ett avståndstagande till de lägre klasserna i samhället. Lehman å sin sida uppskattade knappast att hans skrivelser utsattes för sådan analys. Episoden resulterade naturligtvis i att sektionen fick försämrade

relationer till förbundet. I Bjärnum sågs det som ytterligare ett uttryck för "goda relationer" med arbetsgivaren.

Den 11 maj 1979 stämde Svenska Träindustriarbetareförbundet Perssonverken AB inför Arbetsdomstolen för att företaget inte hade förhandlat enligt paragraf 11 i medbestämmandelagen. Perssonverken AB var då ett helägt dotterföretag till Landstingens Inköpscentral (LIC). Olle Persson hade lämnat företaget.

Processen gällde egentligen två tvister. Den intressantaste av dessa var om företagets budget för kommande år var förhandlingsbar enligt 11 paragrafen i MBL. Facket vann båda tvisterna, men tvisten om budget innebar ett prejudicerande domslut. Här behandlas inte den juridiska aspekten. Däremot söker jag belysa vad som låg bakom processen. Vidare vill jag beskriva hur facket hanterade en sådan konflikt.

Bakgrunden är att det hade uppstått svåra motsättningar mellan företag och fack. I en inlägga till AD beskriver företaget sig självt som toppstyrt. Detta ledde till att när förändringar skulle MBL-förhandlas var i princip besluten fattade. Facket blev otillfredsställt med det slaget av "förhandlingar". Man kan också här tala om att båda parter visade brist på smidighet. Hade endera stigit åt sidan hade tvisten inte uppstått.

Verkstadsklubben hävdar att den tidigare hade använt en mjukare linje. Denna mjukare linje innebar inte att man avstod från att sträva för medlemmarnas rätt, men:

"Vi försökte alltid att komma fram till vettiga lösningar, dvs sådana som inte bara vi utan även företaget hade nytta av. Vi försökte att i förhandlingarna också bidra med något, som skulle göra företaget bättre - i varje fall som vi såg det. Det innebar t ex att vi inte ville ersätta arbetsmiljön, därför att en god sådan var bra för företaget i det långa loppet. Men strategiskt sätt körde vi med en mjuk linje, något som vi fick uppbära rätt mycket klander av våra arbetskamrater för.  
(Styrelseledamot i verkstadsklubben).

Så småningom erkänner man att verkstadsklubbens attityd hårdnade. Sett ur deras synpunkt berodde detta helt på företagets

behandling av klubben. Tidsmässigt är vi nu framme vid den tid då LIC hade övertagit företaget. Bakom den hårdnande linjen fanns flera skäl.

1. Företagsledningen upplyste facket om att den såg mycket formellt på MBL. För företagsledningen gällde det att få ett namn på ett papper.

"Dom struntade i om det verkligen funnits något medbestämmande eller inte bakom denna namnteckning. Företagsledningen sa att den skulle göra precis så mycket som behövdes för att inte angripas - men inte ett dyft mer heller".  
(Styrelseledamot i verkstadsklubben).

2. Verkstadsklubben anklagar företagsledningen för att förakta inte bara fackliga förtroendevalda och funktionärer utan allt som hade med arbetarklassen att göra.

"På grund av vår klasstillhörighet saknade vi möjlighet att bidra med något konstruktivt. Vi var obildade, dumma och lata. Vi informerades om detta tillräckligt ofta. Inte sällan föreslog vi påtagliga förbättringar, men företagsledningen acceperade dem inte eftersom det var vi som kom med förslagen. Men någon gång acceperade de i alla fall. Likaväl var vi inte bara lata utan dumma och obildade dessutom".  
(Styrelseledamot i verkstadsklubben).

3. Verkstadsklubbens ledning tröttnade på att alltid "vända andra kinden till". En representant säger:

"Företagets ledning verkar inte förstå vänlighet. De tolkar det i stället som svaghet. Detta tvingar oss ta till och visa maktspråk. I en sådan situation måste vi visa att det lönar sig att samarbeta. Samarbete är inte något som sker enbart på den ena partens villkor".  
(Styrelseledamot i verkstadsklubben).

Facket lägger ett stort ansvar på tjänstemännen i ledningen för den lokala produktionsenheten: Bengt Grönwall och ekonomichefen. Grönwall hade tidigare varit produktionschef på Albin Marin och i pressen gjort sig känd genom att på toaletterna sätta upp anslag om maximal besökstid. (Lektyr nr 27/1975 s 14ff).



"Genom att alltid vara hård, genom att alltid försöka köra över motparten försöker han alltid få rätt. Han kör med enkla dumma personliga grejer i stället för att söka ordna upp vad saken gäller. Det handlar inte om att hitta lösningar utan att ha rätt. Han liksom bryter sig fram. När han fått för sig någonting spelar det ibland inte någon roll vad det kostar bara han får sin vilja fram. Vi har fått upp ackorden med många kronor på hans enkelspårighet vid många tillfällen".  
(Styrelseledamot i verkstadsklubben).

Om ekonomichefen säger en facklig förhandlare:

"Han är inte så klyftig. Han biter sig fast så hårt att det går komma runt honom rätt lätt. Han kör mera känslomässigt. Är det så att han vill ta hämnd för något som inträffat tidigare så satsar han också hårt på detta. Och då skyr han inga kostnader".

Om de båda tjänstemännen säger samma källa att de har en hel del som är lika hos dem:

Nu är det så att LIC är ett auktoritärt styrt företag. Det finns bara en vilja och det är VD:s. Till AD skrev de att de är toppstyrda. Det är så! De här två ledningsherrarna passar ganska bra in i den miljön. Jag är blint övertygad om att de är lika mjuka uppåt som de är hårda nedåt.  
(Styrelseledamot i verkstadsklubben).

Under våren tar de fackliga styrelserepresentanterna upp "företagets dåliga personalpolitik" i företagsstyrelsen. Mot-sättningarna mellan fack och företagsledning har nu kommit i ett sådant läge att facket beslutar sig för att tala klar-språk. De gör en föredragning och denna del av rapporten grundar sig på anteckningar inför styrelsesammanträdet. Fackliga företrädare uppger att de "spann på de anteckningar man gjort" utan att i detalj exakt följa ordalydelsen.

Det ledande temat var att facket påpekade att det stod inför ett val. Fortsatte den dåliga situationen blev man tvungen att till slut komma med skadeståndskrav mot företagsledningen, men detta ville man helst slippa. Det kunde långsiktigt leda till att samarbetsklimatet skulle bli ännu sämre.

Facket fortsatte med följande:

- o Om man yrkar skadestånd kan två saker inträffa:
  - a. Företaget får rätt. Facket får inget skadestånd och kommer ned på jorden.
  - b. Företaget har fel. Det blir skadestånd. Kanske får företaget klart för sig att det skall följa lagar och avtal.
- o Tidigare krav på skadestånd har facket släppt för att visa sin vilja till samarbete.
- o Företaget har visat attityden att facket haft fel eftersom de släppt skadeståndskraven.
- o En negativ personalpolitik används för att få facket på knä. Personalen blir en bricka i spelet mot facket.
- o Företaget definierar samarbete ungefär så här: - När facket har hört företagets inställning skall facket inse att detta är riktigt och ställa upp på detta. Om facket har en annan åsikt vill inte facket samarbeta.

Några konkreta personalpolitiska fall togs upp på sammanträdet.

#### HJÄLP VID FLYTTNING

Anställda på Perssonverken AB har "i alla tider" fått låna företagets lastbil vid flyttning. Bo sade upp sin anställning till fredagen den 9/2 1979. Han hade fått lov att låna lastbil till flyttning från Hässleholm till Bjärnum sen-sommaren 1978. Den gången blev det förhinder med flyttningen, men han försäkrades att löftet fortfarande stod kvar. Några veckor före tillämnad flyttning den 10/2 1979 fick han inte låna bilen. Det fanns ingen anledning för bolaget att ställa upp. En annan företeelse är att om någon sagt upp sig så flyttas han eller hon till ett av de sämsta arbetena under uppsägningstiden.

#### DET ÄKTA PARET

Avtal hade träffats mellan företag och fack att den 5:e semesterveckan skall tas ut skild från huvudsemestern. Det



överenskoms också att sunt förnuft skulle iakttas och positiv inställning skulle visas. Man skulle m a o inte vara bokstavstrogen.

Makarna är jugoslaver och vill åka hem till Jugoslavien i sommar. De vill därför ta ut den 5:e semesterveckan i anslutning till ordinarie semester. Därigenom skulle de få ut mer av den långa resan. Den diskuterade veckan innehöll bara 4 vanliga arbetsdagar så att företaget skulle göra en produktionsvinst på en dag om den togs ut som semestervecka.

Beaktande omständigheterna kan det inte bli mer än 5 sådana fall på företaget. Troligen får företaget bara 1 ytterligare anhängan av detta slag.

Företaget säger nej och motiverar med att man från företagsledningens sida gärna hade beviljat detta, men så länge facket har fräckheten att kräva skadestånd är företags attityd negativ till personalfrågor. (Företagsledningen vid förhandling den 21/2 -79).

#### MODERN

Från och med 790101 gäller lag om att anställda med 6 eller flera månaders anställning har rätt att minska arbetstiden från 8 till 6 timmar per dag om de har barn under 8 år.

Modern började på företaget under hösten 1978. Hon ville minska arbetstiden 1 timme både morgon och kväll. Hon var nyskild, och hade tidigare varit hemmafru och passat sitt barn, som är 2 år. Barnet hade nu fått problem därför att det saknade sin mamma. Barnet behövde henne. Hon var dessutom gravid. Hon hade dock inte varit anställd sex hela månader.

I förhandling nekades hon att få minska sin arbetstid på begärt sätt. Hon gick därvid till läkare, som sjukskrev henne på halvtid 1/2 - 31/3. Hennes nedkomst var beräknad till juni.

De fackliga representanterna räknade med att åtminstone något av de tre ärendena skulle bedömas positivt av styrelsen. Det hade ju varit ett sätt att visa god vilja. Men någon positiv reaktion fick inte facket erfara av denna föredragning.

Till slut tröttnade verkstadsklubben på vad klubbledningen uppfattade som rena trakasserier. Som ett annat exempel på sådana trakasserier anför facket en facklig budget, dvs en uppställning på vad klubben bedömde att den skulle ta i anspråk av företagets resurser för fackligt ändamål. Om denna sa ekonomichefen att det var den bästa budget han sett. Den

var specificerad och konsekvent uppbyggd. Men ekonomichefen tog den som intäkt för att bekämpa facket. Han återkom ideligen till där gjord indelning och gjorda yrkanden. Han ville, anser fackliga representanter, helst trasa sönder den fackliga verksamheten. De, bl a en ledamot i klubbstyrelsen, säger:

"Om han åtminstone hade bekämpat oss med sina argument i stället för den budget vi gjort upp för att hjälpa honom. Men just detta uppfattar vi som en spark som tack för vänlighet".

Verkstadsklubbens ledning berättar hur den därefter börjar bereda sig på hårdare tag. Den började med att täppa till smygghål, som företagsledningen kunde tänkas använda för att komma undan förhandlingar. Till dessa kunde arbetsgrupper, dvs samarbetsorgan, räknas. Alla arbetsgrupper, som klubben kunde komma på att de fanns, upphörde. Dessa grupper kunde nämligen vara ett sätt att smita ifrån informationsskyldigheten. Monteringsgruppen hade facket glömt bort för de ansåg den som självdöd. I den hade inte någonting hänt på länge.

Klubben hade utrustat företaget med blanketter, som kunde hjälpa företaget att fullgöra sin informationsplikt. Klubbens representanter hade tröttnat på att höra att företagsledningen omöjligen kunde veta vad klubbens representanter ville ha reda på. Denna s k oklarhet om klubbens informationsbehov gjorde det svårt för företagsledningen att informera. Ja, det blev nästan omöjligt. Klubben kontrade då med att presentera ett antal blanketter eller förslag till dylika, som företagsledningen bara hade att fylla i. Avsikten var, upplyste man företagsledningen, att underlätta arbete vid uppfyllandet av informationsplikt. En blankett om nyinvesteringar var t ex uppbyggd kring en investeringskalkyl. Naturligtvis var den kompletterad med andra för facket väsentliga intresseområden.

Verkstadsklubbens ledning förberedde sig också psykologiskt på hårdare tag med hrr Grönwall och ekonomichefen. En påtaglig enighet fanns om att:

"När dom skiter i informationsskyldigheten nästa gång så klipper vi till! Denna gång backar vi inte utan kör lika stenhårt mot dom där topptjänstemännen, som dom gjort hela tiden mot oss".

Så kom en förändring av lay-out i monteringshallen, dvs att varuflödet skulle organiseras på ett annat sätt än tidigare utan att företaget varken informerat eller förhandlat om saken. Det gällde bl a möjlighet för skyddskommittén att kunna lägga synpunkter på arbetet. Vidare vägrade företaget att förhandla om budgeten. Verkstadsklubbens ledning hade förberett sig på att "klippa till". Den hade förberett åtgärden och hade beslutat att spela spelet så att det tålde granskas av AD. Under det fortsatta spelet kollade fackledningen hela tiden att den spelade enligt reglerna - precis så som motparten upplyst om att den gjorde.

Verkstadsklubben vann domen, AD dömde till skadestånd därför att företaget inte förhandlat före lay-outförändringen. Domen om budget blev prejudicerande och väckte återklang på flera sätt. På det taktiska planet stod verkstadsklubben som ostridig segrare. Bolaget hade fått lära sig att veta hut. Men man diskuterar fortfarande i klubben och sektionen om man verkligen vann eller förlorade sett ur ett mera långsiktigt perspektiv. Någon ökad samarbetsvillighet vann man inte. Men vann man respekt?

"Jo, vi vann en hatfylld respekt och rädsla för oss. Detta hat och denna rädsla gör ett samarbete ännu avlägsnare. Företagsledningen kan förlåta den som är underlägsen och kan t o m vara vänlig. Men den tycks inte kunna förlåta den, som visar sig bättre, den, som visar på och håller fram motpartens underlägsenhet både intellektuellt och moraliskt.  
(Styrelseledamot i verkstadsklubben).

Så ser man själv på det lokala förhållandena. LIC svarade med en omorganisation. LIC Perssonverken upphörde som ett självständigt företag och blev en produktionsanläggning i LIC-koncernen. Nu finns det inte någon mer styrelse än LIC:s. I den har verkstadsklubbens representanter svårt att få säte.

Anläggningen i Bjärnum är en liten anläggning och styrelse-representanter brukar rekryteras från de stora anläggningarna. Verkstadsklubben har förlorat väsentliga möjligheter till påverkan och inflytande.

# 5. ANSVARSFÖRDELAD VERKSAMHET - EN NY FAS AV ORGANISATION- TIONSUTVECKLING

I Sektion Bjärnum fann jag en organisationsfilosofi, som sökte tackla några av de problem Rörelsen möter på gräsrots-nivå. Filosofin grundar sig på att verksamheten måste fungera på basplanet. Verksamhetens organisatoriska överbyggnad får inte ta sig sådana former att den motverkar verksamhetens väsentliga konkreta arbete - det som verksamheten egentligen är till för. Så långt kan organisationsfilosofin sägas härstamma från aktivitetsgruppens tankegångar. På avdelnings-nivån mötte den nya problem och sökte praktiska lösningar på problemen. Så här resonerar några av "organisationsaktörerna" i Bjärnum.

Det traditionella sättet att lösa identifierade problem i Rörelsen är att anställa en ombudsman. Mot detta finns vissa invändningar:

1. Ombudsmannen hinner inte allt. Rätt vad det är finner man massor av ärenden, som inte "är handlagda".
2. Metoden är inte bra för demokratin. Hos ombudsmannen samlas inte bara arbetsuppgifter, utan också kunskap om ärendena. Det leder till att medlemsinflytandet tunnas ut. Till slut är det helt borta.
3. Facket blir som en försäkringskassa. Allt engagemang, all solidaritet, allt det, som bygger upp Rörelsen till en folkrörelse, försvinner.
4. Ombudsmannen kan inte vara specialist på allt. Ju mer Rörelsen blir en del av ett allt mer komplext samhälle, ju mer kommer specialiseringskraven i Rörelsen att göra sig gällande. Det finns ingen möjlighet att med tiden vara speciallåt på allt. Därigenom identifieras nya problem, som kräver att en ny ombudsman anställs.

5. Rent hypotetiskt måste man kunna tänka sig att en ombudsman en enstaka gång kan tänka fel. Ännu har ingen lyckats bevisa för en ombudsman att han någonsin tänkt fel. Men om de fortsätter att tänka kommer ett misstag att begås förr eller senare. Detta vore inte något större problem om inte ombudsmannen hade så stor makt. Just därför att han inte behöver fråga någon annan, dels p g a av sin stora makt, dels p g a sina överlägsna kunskaper, kan ett misstag bli allvarligt.
6. Ju fler ombudsmän det blir i Rörelsen, ju mindre blir behovet av duktigt folk i styrelser och beslutande organ. Man kan också vända på detta resonemang. Ju fler ombudsmän Rörelsen har ju mindre blir möjligheten att få duktigt folk i styrelser och beslutande organ. Hur skall de kunna lära en verksamhet om de inte arbetar med den? Det är endast genom att få ansvaret för arbetsuppgifter och hålla på att arbeta med dem, som man lär sig vad det är fråga om.

I denna grupp hyllar man alltså begreppet "learning by doing". De frågar: "Hur kan man t ex bygga upp en studieorganisation om man inte har jobbat som studieorganisatör?" och "Vad betyder inte förhandlingsvana i den fackliga verksamheten?" Svenska Träindustriarbetareförbundet har anammat idén om ansvarsfördelad verksamhet och rekommenderar detta. Däremot är det inte i Bjärnum bekant om de tillämpar idéerna i sitt eget arbete uppe i förbundet.

I Bjärnum talar de aktiva i sektionen om förbundets båda poler. Det finns ett administrativt centrum i Stockholm. Däremot anser de att det ideologiska centrat befinner sig i avdelning 2. Det kan vara en av anledningarna till att förbundet vill klyva avdelningen. Förbundet har diskuterat ett par olika alternativ, som innebär att förbundet bygger vidare på idén om tvåombudsmannaavdelningar. Deras grundidé är att avdelningar med en ombudsman inte fungerar bra. Bl a har förbundet svårigheter, när ombudsmannen skall ha semester etc. Förbundet löser då svårigheterna genom att koncentrera verksamheten.

Avdelning 2 upplever inte hotet från förbundet som allvarligt. Förbundet anses inte tillräckligt starkt för att rå på en enig avdelning 2. Både sektionerna i Åstorp och i Bjärnum är helt överens om att det inte skall bli någon delning. Förbundet anses ha möjlighet att agera först när dessa sektioner inte är överens. I denna fråga tycks inte råda några skilda meningar mellan sektionerna. Kongressen 1978 diskuterade om inte under någon månad per år ordföranden, studieorganisationen eller ev någon annan skulle praktisera på avdelningens kansli. Det skulle kunna vara ett försök att sprida kunskapen om förbundets arbete i förbundet.

Den ansvarsfördelade verksamheten i avdelning 2 omfattar en rad olika aktiviteter, som skyddsfrågor, studiefrågor, primativ, informationsfrågor m m.

SKYDDSKOMMITTÉN består av de regionala skyddsombuden. Dessa delar in avdelningens arbetsområde i fem regioner, som "bevakas" av var sitt regionalt skyddsombud. Det vanliga förhållandet är att en avdelning utgör ett område för ett regionalt skyddsombud. Denna post besättes ofta av en erfaren medlem, som kommer att verka ungefär som en ombudsman. I början av skyddsfrågornas epok, då skyddsfrågorna ännu ingav stora förhoppningar, hände det inte sällan att en ombudsman själv tog det arbetet. Det innebar då relativt lättförtjänta pengar. Då delades pengarna ut via den statliga tillsynsmyndigheten. Nu går de över förbunden. Detta anses ha stärkt förbundens inflytande över skyddsarbetet.

De fem regionala skyddsombuden i avdelningen har ansvaret för skyddsarbetet. Därmed ligger arbetet utanför ombudsmannens kontroll. De fem skall se till att det finns lokala skyddsombud, att arbetet fungerar och att informationen i skyddsorganisationen fungerar. De kan också i regel ta en förhandling, när de ändå är ute på en arbetsplats. Det bidrar till att hålla deras vyer lite vidare.



Vid skyddskommitténs möten går de igenom vad som gjorts och vad som skall göras. Skyddskommittén blir därigenom ett styrorgan för en självständig och fungerande verksamhet. En av de fem är sammankallande och håller i kommitténs eget arbete. Han är också huvudskyddsombud.

Genom denna organisation är skyddsarbetet bortkopplat från den hindrande kontrollverksamhet, som utövas av förbund, ombudsman och styrelse. Information om verksamheten går ändå till avdelningsstyrelsen. Några av skyddsombuden ingår i styrelsen. Protokoll från skyddskommitténs arbete läggs på styrelsens bord etc.

Denna organisation har lett till en förbättring av skyddsarbetet i avdelningen. Medvetandet om skyddsarbetets betydelse sprids genom att fler är inkopplade på det konkreta arbetet. Även om organisationen innebär en måttlig demokratisering, så är den reellt förmodligen mer demokratisk än den vanligen förekommande.

STUDIEKOMMITTÉN har formellt avdelningsombudsman knuten till sig. I realiteten leds den av avdelningens studieorganisatör. I studiekommittén ingår dessutom de olika sektionernas studieorganisatörer. På detta sätt kopierar man mönstret från avdelningsstyrelsens sammansättning. Där sitter två man från vardera Åstorp och Bjärnum samt en från vardera övriga sektioner.

Ca hälften av alla cirklar äger rum i Bjärnum. Men studiekommittén har beslutat att söka ändra på detta genom att öka antalet cirklar på andra platser inom avdelningen. Studieledighetslagen innebär en god hjälp. Att flera människor är engagerade i verksamheten kommer att ha en gynnsam effekt. Ledamotskap i studiekommittén är också, anser man i avdelningen, en utmärkt plattform för påläggskalvar.

PRIMA LIV KOMMITTÉNS arbete är ett annat exempel på hur man systematiskt söker sprida arbetet med avdelningens verksamhet till allt fler.

Prima liv är en satsning som avses leda till ökad mobilisering av medlemmarna. Prima liv är ett sätt att etablera och underhålla andra normer än de konventionella i samhället. Bakom satsningen ligger ett missnöje med hur lätt arbetarrörelsen har accepterat kommersialismen i Sverige.

Bakom satsningen på Prima liv låg direktiv "uppifrån centralt" att ta upp idén. Det var Folksam och LO, som ville verka för ett sundare liv. Det kom ett cirkulär i frågan från förbundet och avdelningen började bearbeta idén. Det är inte ens säkert att det var meningen att det skulle tas upp på ett helhjärtat sätt. I avdelning 2 tog man vara på uppmaningen och bildade en Prima liv-kommitté. Så kom Prima liv-verksamheten att ingå i avdelningens ordinarie verksamhet. Avdelningen satte upp ett fotbollslag, som kom med i en korpserie. Sedan skulle Prima liv kommittén leta efter aktiviteter utanför det vanliga fackliga arbetet. Den bestämde sig för att satsa på sådant där hela familjen kunde engageras.

Prima liv satte igång en familjekurs. Avsikten var att hela familjen skulle ställa upp för att lära sig att umgås och leva tillsammans. I kursen skulle ingå lekar, teori och diskussioner i en trevlig blandning. Det slog väl ut.

Prima liv har också satsat på fiskekurs, svampkurs och andra friluftaktiviteter. Svampkursen drog ett 50-tal deltagare.

Metningsträff har sektion Bjärnum haft i många år. Den börjar bli en institution i sektionen. Träffen är ett samarrangemang för byggnads- och träsektionerna. Första gången det var metningsträff hade arrangörerna brett smörgåsar och kokat kaffe, som de bjöd på. Sedan fick folk börja meta, när de fick lust. På det viset undvek arrangörerna att det blev aktiviteter på kommando. Medlemmarna fick själva ta beslut om hur de ville ha det. Avsikten var att undvika en förmyndareattityd. Någon våg att väga fisken på hade de inte, utan fångsten lades upp sida vid sida. Man mätte längden och utsåg vinnare. Eftersom organisatörerna hade varit ambitiösa med smörgåsbredning fanns det gott om mackor. Därför blev 1:a pris 20 mackor, 2:a pris

15 mackor osv. En familj fick 1:a, 3:e och 5:e pris. "Dom fick nog äta mackor så att de blev nöjda!", sade en deltagare.

För att få vara med på metningsträff är medlemsskap obligatoriskt. De som börjat komma tycks fortsätta följande år och flera nya kommer varje år. Aldrarna är blandade. "På så vis kan alla vara med och det är bra" säger en organisatör. Metningsfesten avslutas regelbundet med korvgrillning. 10:- betalar ensamstående och 20:- för en hel familj. Det går inte ihop ekonomiskt, men i princip bör, säger man, en sådan aktivitet betala sig själv. Man söker balansera kostnaderna genom att sälja lotter. Svampkurserna ger däremot ett bidrag till Prima liv-kassan. Detta överskott får också bidra till att täcka underskott i andra Prima liv-aktiviteter.

INFORMATIONSKOMMITTÉN är ett annat försök att expandera verksamheten. Kommittén har arbetat med att "underlätta informationsteknologin" dvs att göra bättre kallelser och att tackla organisationsproblem som är förknippade med informationsfrågor. Det första har varit det lättaste. Att göra bättre kallelser, att se till att det finns underlag för att göra bra affischer etc har kommittén sett som sin primära uppgift. Den har samlat och sammanställt underlag, som skall underlätta medlemmarnas tekniska arbete. När den har utarbetat de grundläggande informationsstrukturerna har det skett ett intressant utvecklingsarbete, men det har inte enbart varit knutet till informationskommittén. Det redovisas nedan under begreppet styrelsefilosofi.

STYRELSEFILOSOFI. Speciellt i Sektion Bjärnum, men därmed också i hela avdelningen, har man börjat att man och man emellan diskutera hur avdelningens verksamhet skall bedrivas så att den leder till ett ökat deltagande, en ökad demokrati, ett ökat engagemang, m a o ett ökat ökat engagemang. Det som dominerar tänkandet är kravet att alla, som jobbar i ett beslutande och/eller verkställande organ, skall vara insatta i problemen och kunna jobbet. Detta är ett villkor för att kunna vara med och besluta. Alla kan inte vara fullärda vid inval, men bör vara det vid första omval.

Bjärnumgängets analys bygger på observationen att alla ledamöter inte är lika. En del av dem besitter i större eller mindre grad en egenskap, som i Bjärnum fått namnet "startare" eller "igångsättare". Det är en beteckning på en individ, som bedöms ha en sammanhållen ideologi, besitter ett stort kunnande och en icke obetydlig organisationsförmåga. Startare är m a o en beteckning, som väl överensstämmer med entreprenörsbegreppet.

I avdelningen hade man vid tiden för studien (1980-1981) flera sådana personer. De ingick som "motorer" i olika arbetsgrupper. Tanken bakom styrelsefilosofin är att identifiera dessa entreprenörer och förflytta dem systematiskt till olika poster i avdelningen. Detta leder till några effekter:

1. Det sker en INLÄRNING. Verksamhetsentreprenören lär sig själv ett arbetsområde, men delar också med sig av detta till övriga ledamöter i arbetsgruppen.
2. Rotationen innebär en fortgående VITALISERING av verksamheten, där nya erfarenheter läggs till föregående i ett arbete på organisatorisk utveckling.
3. Genom att identifiera nya entreprenörer sker en UTVECKLING av verksamhetens mänskliga resurser även i kvantitativt avseende.
4. Genom att makten i verksamheten på detta sätt sprids till allt fler sker en PRAKTISK DEMOKRATISERING. En försiktigare beskrivning är att den obligatoriska gruppen blir större.

De flesta i avdelningen, som är inblandade i denna verksamhet, erkänner att det kan vara så och så med hur det fungerar. Ibland fungerar den ansvarsfördelade verksamheten bra, men stundom inte alls. Förhållandena skall emellertid jämföras med dem i andra avdelningar. I avdelning 2 ser man den påbörjade utvecklingen som en process, som tar hand om dessa.

Det finns en tillförsikt inför framtiden, som delvis motive-  
ras av att entreprenörernas skara växer medan de själva lär  
sig jobbet.

Avdelningarna i Trä har vanligen 2 ombudsmän. Avdelning 2 har  
"bara" en. Trots detta är aktivitetsnivån i avdelning 2 väsent-  
ligt högre än i de flesta avdelningar. Förbundet, som styrs  
av ombudsmän, har dragit slutsatsen att ju fler ombudsmän man  
samlar på ett och samma ställe, ju bättre blir aktiviteten.  
Avdelning 2 har dragit motsatt slutsats. Det är inte så att  
man ser ombudsmannen som onödig. Det finns massor av arbets-  
uppgifter för en ombudsman i avdelning 2. Man ser t ex Gösta  
Brodin som en synnerligen värdefull resursperson. Men man vill  
skydda både Gösta Brodin och avdelningen mot vissa faror som  
är förknippade med ombudsmannarollen. "Det finns något i om-  
budsmannarollen, som är döden för en verksamhet" och "Det  
växer sällan ungskog under gamla ekar" är några yttranden som  
fällts av ledande aktörer i avdelningen.

Vad är det då som är "döden" för en verksamhet? Har man i  
avdelningen och i Sektion Bjärnum funderat över detta? Lång-  
samt och trevande kommer svaret:

"Det finns ett antal auktoritära personlighetsdrag, som  
tycks växa, när jordmånen blir den rätta! När det aukto-  
ritära blir för starkt dör verksamheten".  
(Facklig förtroendeman).

Detta auktoritära har flera aktörer vänt sig mot. På olika  
sätt bekämpas det, dels i sakfrågor, dels genom att söka  
organisationsmönster, som gör att jordmånen inte blir den  
rätta.<sup>1)</sup>

<sup>1)</sup> För en närmare beskrivning av auktoritära personlighets-  
drag och dess effekter i en verksamhet, t ex slutna värde-  
miljöer, hänvisas till "Facket och makten".

Det berättas i Bjärnum hur allt för många makthavare på olika  
nivåer i facket utvecklas i riktning mot att bli ett slags  
verkställande direktörer i företag. På kort sikt är det må-  
hända ett effektivt sätt att fatta och genomföra beslut. För  
verksamheten i en folkrörelse är det i det långa loppet direkt  
farligt. I Bjärnum har flera aktörer, bl a Bo Andersson, iden-  
tifierat motsättningen mellan de klassiska argumenten för  
och emot demokrati. De har också identifierat skillnaden mel-  
lan två i princip olika slags organisationsmönster. På den  
ena sidan finns en verksamhet, som bedrivs med effektivitet,  
som det dominerande målet. Inte sällan kommer facket i kontakt  
med den sidan i företag, som drivs med lönsamhet som främsta  
effektivitetskriterium. Det är en verksamhet, som betjänas av  
korta avstånd mellan beslut och handling. En stor del av den  
gångse organisationsläran behandlar hur detta skall nås. Den  
andra typen av verksamhet bygger på att flera människor med  
delvis olika övertygelse skall komma till liknande beslut och  
handlingar: dvs kollektiva manifestationer.

Det väsentliga för denna studie i detta avseende är att man  
i Bjärnum har identifierat auktoritära drag i olika verksam-  
heter och diskuterar hur detta kan motverkas genom verksam-  
hetens organisation. I Bjärnum har man identifierat sådana  
tendenser i den egna lokala fackliga och politiska verksam-  
heten och givetvis i de centrala delarna. Det finns en del  
yttrande som bestyrker detta:

"Förr ansåg jag att vi bara kunde ta upp en del frågor  
till förhandling med en arbetsgivare, och det var mina  
egna värderingar, som fungerade som filter och avgjorde  
vad jag släppte igenom eller höll undan. Nu inser jag att  
vi inte har ett verkligt mandat att genomföra en sådan  
censur".  
(Facklig förtroendeman)

"Vi har i det förflutna suttit och bestämt alldeles för  
mycket över andra. Vi har ju ingen rätt till detta. Vi kan  
däremot hjälpa dem att förverkliga sina egna beslut".  
(Facklig förtroendeman)

"Här har socialdemokratin en möjlighet att dra upp en  
väsentlig skiljelinje mot kommunismen. Till skillnad från  
kommunisterna påstår vi inte att vi vet hur de många vill  
ha det. Däremot kan vi hjälpa dem med olika former av på-  
verkan. Vi kan skapa en alternativ idealbild. Den kan bli



en målsättning för oss, något att tänka på. Kommunisterna har ju den principen att en elit bestämmer för de många". (F d sektionsordförande).

En ansvarsfördelad verksamhet, som den avdelning 2 arbetar med, kan inte kombineras med ett alltför långt drivet centralt beslutsfattande; det är en form av delegering.

Det finns ytterligare ett element i organisationsfilosofin man diskuterar i Bjärnum och i avdelning 2. Det handlar om motiven för fackligt arbete:

"Några av oss har gjort karriär genom det fackliga arbetet. Brodin och Green hade uppenbarligen starka ambitioner. Och det är väl inget ont i det. Det hör liksom till den fackliga rörelsen. Men många av oss, de flesta, gör vårt jobb av solidaritetsskäl. En del av oss slutar, när vi tycker att vår solidaritet kommer i kläm. Ta Börje Andersson t ex. Jag tror att han helt enkelt inte klarade av lojalitetskonflikten, när han skulle stå för ett överklagande, som egentligen inte var hans eget.<sup>1)</sup> Många av oss kan också avstå från det fackliga arbetet om medlemmarna vill det. För oss är det roligt och spännande men inte en klätterstege, som vi är rädda att falla ned från. Det är ett jobb för våra kamraters bästa. (F d sektionsordförande).

Hur man förhåller sig till karriären är en fråga som fått många svar. Det framgår inte minst av citatet ovan. Det är min iakttagelse, att, om åtminstone några jobbar osjälviskt, underlättas den påtagligt breda rekrytering som man har haft i Sektion Bjärnum.

<sup>1)</sup> Börje Andersson var en av de ursprungliga eldsjälarna i Sektion Bjärnum. I samband med avdelningens val av kongressombud till en kongress i början av 70-talet riskerade Brodin att bli utslagen i den andra valomgången. (Vid den första väljs de, som får mer än hälften av rösterna). Brodin ansåg att sektionen i Åstorp hade blockröstat och önskade ett överklagande. Eftersom han kandiderade ville han inte överklaga själv. Det kunde ge ett intryck av alltför starka ambitioner. Brodin övertalade då Börje Andersson att skriva under en skrivelse om överklagande.

## 6. EFTERSKRIFT

Jag har ovan beskrivit fackligt arbete och framför allt hur en grupp i Bjärnum arbetade med dess utveckling. Det rör sig om ett skeende över ca 10 år. Utvecklingen har numera upphört. Sektionen i Bjärnum är inte längre ett ideologiskt centrum, som gör förbundet centrumpplatsen stridig. Däremot anser "de unga" att Trä 2:an nu är ett centrum, som i hög grad gör förbundets centrumpplats omstridd, i varje fall i ideologiska frågor. Sektionen har börjat att sjunka tillbaka till det konventionella. Trä har förlorat en betydelsefull arbetsplats till Metall (f d Persson-Verken). Andra träföretag med verkstadsklubbar har råkat ut för svårigheter, t ex Hugo Troedssons Industrier AB. Liksom i Persson-Verken har i flera andra fall styrningen av företagen flyttats ut ur Bjärnum. Bjärnums Möbler har t ex sin företagsledning på annan ort. Den fackliga verksamhetens förutsättningar är intimt förknippade med företagens, vari de organiserar arbetskraften. Det lokala fackets möjlighet till framgång är att söka öka sin handlingsfrihet inom de ramar, som det inte kan påverka.

Det finns inte längre någon anledning för förbundsfunktionsärarna att bli högröda i ansiktet och aggressiva till sättet, när man för Bjärnum på tal. De eldsjälur, som en gång utgjorde kärnan i aktivitetsgruppen, och de, som byggde upp sektionen, har slutat, flyttat eller tröttnat. Andra, de som är kvar, arbetar till stor del på avdelningsnivå. Resurserna är begränsade och de tvingas att prioritera. Den personliga tryggheten, utvecklingen och framgången har också delvis fått ersätta den kollektiva utvecklingen. "De unga" är m a o inte längre unga.

Det, som hände i Sektion Bjärnum kan ses som ett intressant experiment i fackföreningsrörelsen. Det är lätt att tänka sig att man i en mindre auktoritärt styrd verksamhet hade tagit vara på dess erfarenheter - båda goda och dåliga. Nu kan man notera den brist på generositet, som gruppen i Bjärnum mötte från de egna centrala makthavarna. Förbundsledningen ger närmas intryck av att vara prestige bunden och rädd främst om sin egen värdighet.



Denna studie belyser också effekter av strävan efter makt. Den kan delas in i strävan efter makt över andra och strävan efter makt över sig själv (autonomi). I flera fall har beskrivits hur strävan efter makt över andra har kommit till korta. Se t ex förbundets försök att mästra den lilla gruppen i Bjärnum. Produktionschefen Grönwall och ekonomichefen på Persson-Verken lyckades inte heller besegra det lokala facket. De närmast försvagade arbetsgivarnas ställning totalt genom att dra på sig en besvärlig prejudicerande dom. Gruppen av fackliga aktörer har däremot haft en annan riktning på sin strävan. De har, genom att bedriva olika former av utveckling, utveckling av mänskliga resurser, utveckling av organisations-tekniker, utveckling av en lojalitet mellan ledning och medlemmar m m, sökt stärka Sektion Bjärnum autonomi. De har lyckats att bygga upp en resursmakt i hela avdelningen så att, när studien genomfördes, förbundet inte ens rådde på att klyva avdelningen.

Jag vill återknyta till figur 1. Där angavs tre aktörsgrupper. (Jag har underlåtit att definiera dessa exakt). I Sektion Bjärnum startas en vitalisering, som leder till ökad autonomi. Den makt man skaffar används för att förbättra medlemmarnas arbetsvillkor i vidare bemärkelse. Detta leder till konflikt med arbetsgivarna, som i denna konflikt försvarar sin autonomi. Försvaret leds av företrädaren för det företag, som har bedrivit den mest omfattande organisatoriska och marknadsmässiga utvecklingen på orten, Olle Persson. Konflikten ledde till i varje fall kortsiktiga framgångar för det lokala facket. Hur det är med de mera långsiktiga effekterna är fortfarande en öppen fråga. Emellertid kan man nu befara att de kortsiktiga framgångarna skapade långsiktiga problem. Konflikten drog bl a in arbetsmarknadens parter på förbunds- och motsvarande nivå. Med hänsyn till studiens arbetstagarperspektiv är det naturligt att det lokala fackets kontakter med det egna förbundet är beskrivna. Detta förbund tycks ha haft maktmål av det andra slaget, makt över andra, som en styrande princip. Det har inte i Bjärnum uppfattats som framgångsrikt.

Denna belysning av makt och väsentliga aspekter av maktspelet, som vem maktsträvan riktas mot, kan ligga till grund för en debatt inte bara i avdelning 2. Vårt förhållande till makten blir allt viktigare i samhället.

## 7. JÄMFÖRELSE MELLAN TVÅ FACKLIGA ENHETER

I och med att arbetet med denna fallstudie är avslutat har jag rapporterat min undersökning av Livs 2:an och Sektion Bjärnum. I en kommande studie "Facket och makten" analyserar jag materialet i de båda fallstudierna närmare. Jag tar därvid framför allt upp maktaspekten. Jag vill redan i denna rapport ta upp en faktor, som påverkar de fackliga enheternas framgång.

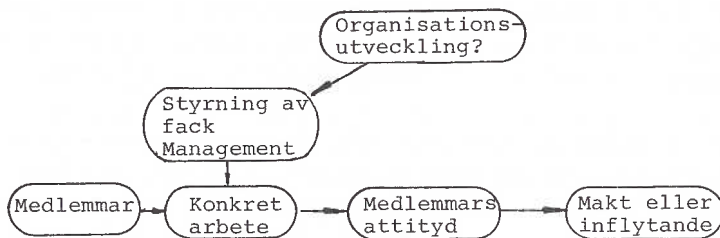
Jag har i projektarbetet sökt att närma mig frågeställningar, som varit centrala för beslutsfattare på fältet, dvs Rörelsens mellannivå och som rört betingelser i facket i industriföretag för medbestämmande och inflytande. Det innebär att jag tillsammans med aktörer i facket beslutat att belysa några problem som t ex:

1. Den lilla andelen engagerade medlemmar.
2. En strävan i facket att söka behålla hotade jobb, men en oklarhet om hur företagen skall fungera för att det skall förbli jobb.
3. En debattmiljö i den egna verksamheten, som ger föga hopp om nedifrån kommande krav på en organisatorisk utveckling.
4. Svårigheter att i den fackliga verksamheten bryta ned de övergripande målen till operationella mål anpassade för respektive nivå i hierarkin.

Hur facket skall ledas för att kunna tackla dessa frågeställningar tar jag närmare upp i min kommande rapport. Frågeställningarna 1 och 3 belyser jag något nedan.

Fortsatta kontakter av utpräglad explorativ natur med aktörer i främst Livs avd. nr 2 visade på att problem med medlemsaktiviteten hängde ihop med verksamhetens förmåga till organisationsutveckling. Sambandet under de förhållanden som rådde i Livs 2:an kan sammanfattas som i figur 3. Figuren illustrerar att management av avdelningen och krav från medlemmarna styr utformning och omfattning av konkret arbete. Genom detta når den fackliga verksamheten den makt eller det inflytande arbetet medför.

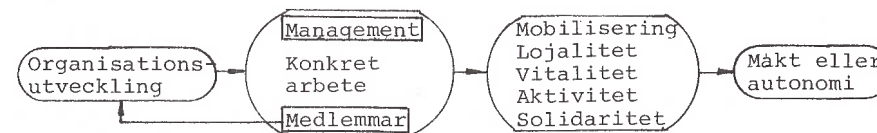
Ledningen för Livs 2:an beklagade sig över dålig lojalitet och bristande mobilisering av medlemmarna. Figuren illustrerar att den fackliga makten ytterst är beroende på medlemmarnas attityd.



Figur 3. System av faktorer förknippade med låg medlemsaktivitet. Systemet var utgångspunkt för fortsatt undersökning. För förklaring se text.

Senare insåg jag att det fanns ett samband mellan dessa problem och de organisationsprinciper, som påverkade den fackliga verksamhetens utformning. Ett nytt betydelsefullt syfte blev då att förstå och beskriva dessa samband. Hit hör t ex organisationsteorier, som är bakomliggande den fackliga verksamhetens organisationsprinciper. Denna del av projektarbetets syfte realiserar jag inte i denna rapport utan söker belysa i "Facket och makten".

Föreställningsramen i figur 3 belystes ytterligare av undersökningen av Sektion Bjärnum. Jag fann där en helt annan syn på management även om den innehöll i stort sett samma komponenter som jag fann i Livs 2:an. I figur 4 utgår organisationsutveckling från medlemmarna. De sätter därigenom en stark prägel på management av sektionen samt ledningens kontakter med medlemmarna. Genom det arbete, som utföres i denna utvecklande anda, skapas vissa attityder bland medlemmarna. Dessa attityder leder till möjlighet till makt. Genom att makten fokuseras på att hävda sektionens oberoende (dess autonomi) stöter den inte bort medlemmarna. Genom oberoendet skapas också möjligheter till fortsatt organisationsutveckling.



Figur 4. Illustration av den kombination av faktorer jag mötte vid studiet av Sektion Bjärnum.

I Bjärnum mötte jag också en attityd som innebar att man inte tog så allvarligt på en del av Rörelsens "heliga kor". Med en metafor på den bilden mötte jag närmast en pragmatisk agnostisk inställning. Inställningen till den solidariska lönepolitiken var t ex något mindre rigid än Rörelsens officiella hållning. I Bjärnum ansågs det bara vara bra om facket kunde förhandla fram ett bra avtal för någon grupp. Det föranledde två kommentarer:

1. Det är bra för gruppen. Vi missunnar dem inte bättre betalt.
2. Det löneläge gruppen fått använder vi (facket) oss av för att höja de andras nivå på samma sätt. (Facklig förhandlare)

Att jämföra dessa två fackliga verksamheter blev fruktbart för undersökningen. Jag tyckte att jag lärde mig mycket om fackligt arbete genom att studera Livs 2:an, men jämförelsen med Sektion Bjärnum öppnade en rad nya möjligheter att ställa nya frågor. Studierna i Livs 2:an och Sektion Bjärnum blev underlag för två rapporter, som jag tycker kan och bör jämföras. Den debatten borde Rörelsen ta. Det kanske då skulle gå att skapa det debattklimat, som är en del av de efterlysta förhållandena i frågeställning 3 och som är nödvändigt för att anpassa verksamhetens organisation till den tid vi lever i.

En studiecirkel, som bygger på en jämförelse av dessa båda rapporter kunde möjligen bidra till en debatt om en sådan utveckling.

Förteckning över tidigare utgivna rapporter från  
Medbestämmande och inflytande i koncernföretag.

1. B Sandkull: Från kugghjul till mikroprocessorer.  
En studie av Hugin Kassaregister AB. EKI R 96.  
ISBN 91-7372-395-9
2. J Mattsson & R Wigblad: Fackligt inflytande över  
investering. I. AB Järnförädling - Fallbeskriv-  
ning. EKI R 98.  
ISBN 91-7372-405-X
3. J Mattsson & R Wigblad: Fackligt inflytande över  
investering. II. AB Järnförädling - Analys. EKI R 101.  
ISBN 91-7372-458-0
4. B Sandkull: Glas eller aluminium? Vem styr ut-  
vecklingen? PLMs strategier och fackets begrän-  
sade möjligheter till inflytande. EKI R 104.  
ISBN 91-7372-493-9
5. B Sandkull m fl: Koncerner, Teknik, inflytande.  
De anställdas möjligheter till kontroll av den  
tekniska utvecklingen i industrin - en före-  
ställningsram. EKI R 106.  
ISBN 91-7372-512-9
6. T Gille: MOMENT 32 - Om förutsättningar för fack-  
ligt arbete i koncernföretag. EKI R 109.  
ISBN 91-7372-543-9
7. T Gille: Lokalt fackligt arbete i koncernföretag -  
Fyra fallstudier. EKI R 112.  
ISBN 91-7372-576-5
8. W Otto: Fackligt inflytande. En studie i Sv Livs-  
medelsarbetarens Förbunds avdelning nr 2. EKI R 114.  
ISBN 91-7372-634-6
9. B Sandkull: Facket och storföretagen. En forsknings-  
översikt om inflytandets villkor i koncerner (Tidens  
förlag). EKI R 113.  
ISBN 91-550-2733-4

## SEKTION BJÄRNUM, ETT STUDIUM AV FACKLIG VARDAG,

Rapport nr 10 från Medbestämmande och inflytande i koncernföretag.

### ORGANISATIONSUTVECKLING I SEKTION BJÄRNUM.

Efter redogörelse för rapportens bakgrund och dess undersökningsmetod beskrivs en för fackliga förhållanden unik organisationsutveckling. En grupp ungdomar skissar och genomför ett program, som bryter en pågående utveckling och leder till ökad medlemsaktivitet. Programmet presenteras.

### NÅGRA EPISODER.

I fyra episoder konkretiseras resultatet av gruppens utvecklingsarbete. Den första episoden beskriver "lyftet" av lönerna inom sektionens arbetsområde. Den andra skissar hur ett lovande ämne till ombudsman fryses ut av förbundet därför att han tagit egna initiativ. En tredje episod beskriver hur svårt gruppen har att föra vad de uppfattar som en demokratisk debatt i förbundet, därför att förbundsstyrelsen kontrollerar den interna kommunikationsstrukturen. Den fjärde episoden beskriver varför en process inför AD kom till och hur facket förhöll sig under konflikten.

### ANSVARSFÖRDELAD VERKSAMHET.

Den unga gruppen möter på avdelningsnivå i Trä 2:an delvis nya problem mot dem på sektionsnivå. På den nya nivån fortsätter organisationsutvecklingen. Här beskrivs de vägledande organisationsprinciperna. De har bidragit till en hög aktivitetsnivå med god effektivitet.

### JÄMFÖRELSE MELLAN TVÅ FACKLIGA ENHETER.

Organisationsutvecklingen i Livs 2:an (se forskningsrapport nr 114) och Sektion Bjärnum jämförs. Det i denna rapport beskrivna utvecklingsarbetet har lett till de bästa resultaten. En jämförelse i t ex form av studiecirkel skulle leda till intressant debatt i Rörelsen.

