

medlemmernes  
**2015** foa

# Hvad nu, FOA ?

Oplæg til debat om FOAs fremtid  
marts - maj 2013

Udgivet af FOA – Fag og Arbejde, marts 2013

Redaktion: 2015-arbejdsgruppen

Illustrationer: Johan Krarup

Layout: Bente Stensen Christensen/Girafisk Design

Eftertryk er tilladt med tydelig kildeangivelse

Tryk: FOAs Trykkeri

FOA – Fag og Arbejde

Stauings Plads 1-3, 1790 København V

# Tid til debat

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33  
34  
35  
36  
37  
38  
39  
40  
41  
42  
43  
44  
45  
46  
47  
48  
49  
50

Kære afdelingsbestyrelse og deltagere på de regionale debatmøder.

I disse år befinder FOA sig i en situation, der kræver handling. Velfærdssamfundet gennemgår væsentlige og gennemgribende forandringer. Forandringer vi i FOA skal være gearet til at få indflydelse på til gavn for vores medlemmer. Samtidig mister vi medlemmer. Det har konsekvenser for vores rolle i samfundet både som politisk aktør og som forhandlingspart.

Kongressen til november i år er særlig vigtig. Her skal vi træffe de beslutninger, der skal føre til et fremtidsikkert FOA. Det gælder beslutninger, om hvordan FOA bliver en endnu stærkere aktør i velfærdssamfundet. Og det gælder beslutninger, der fører til, at FOA-medlemmerne i endnu højere grad mærker, at et FOA-medlemskab er et uerstatteligt fundament for et godt arbejdsliv.

På kongressen vil hovedbestyrelsen derfor fremlægge et kongresoplæg med anbefalinger til kongressen om fremtidens FOA.

Inden vi skriver kongresoplægget, vil vi gerne i dialog med jer!

Derfor har hovedbestyrelsen udarbejdet dette debatoplæg som optakt til debatmøderne i perioden fra marts til maj. Debatmøderne skal sætte fokus på de udfordringer, hver af oplæggets kapitler beskriver. På debatmøderne skal vi pejle os ind på de løsningsmuligheder, vi tror mest på. Debattens resultat bringes derefter videre til drøftelser i både hovedbestyrelsen og på kongressen.

Debatmødernes overskrift er "2015 – Medlemmernes FOA". Det er den, fordi vi på kongressen i november skal træffe beslutninger om mål og indsatser, vi skal kunne se virkningerne af i 2015.

Debatoplægget er resultatet af to års forarbejde, hvor vi har indsamlet viden om medlemmerne og gennemført eksperimenter, forsøg og andre initiativer i stort set alle FOA-afdelinger og i forbundet. Det er langt fra ensbetydende med, at vi har alle svarene. Derfor inviteres du til at bidrage med de løsninger og muligheder, du ser.

Debatoplægget er skrevet til dig, der skal deltage i debatten. Det er din opgave at diskutere debatoplæggets udfordringer med dine kolleger og andre tillidsvalgte, i afdelingen og i netværk, du er en del af og bringe synspunkterne videre på debatmøderne. Resultatet af debatmøderne skal bidrage til at forme det oplæg, som hovedbestyrelsen sender til kongressen, og dermed hvordan FOA skal forandres for at komme ud af den kritiske situation, vi befinder os i.

Vi glæder os til at se dig til debat på vejen mod kongressen.

På hovedbestyrelsens vegne

Dennis Kristensen  
Forbundsformand

Mona Striib  
Næstformand



# Indhold

51  
52  
53  
54  
55  
56  
57  
58  
59  
60  
61  
62  
63  
64  
65  
66  
67  
68  
69  
70  
71  
72  
73  
74  
75  
76  
77  
78  
79  
80  
81  
82  
83  
84  
85  
86  
87  
88  
89  
90  
91  
92  
93  
94  
95  
96  
97  
98  
99  
100

## Nu er det alvor side 6

På vej mod et medlemmernes FOA	side	8
Hvad skal vi debattere?	side	8
Efter debatten	side	9
Hvor findes kilderne?	side	10

## Kapitel 1. FOA og værdien for medlemmet side 11

Har vi de rigtige ydelser til medlemmerne?	side	12
Hvordan sikrer vi den rette minimumskvalitet?	side	14
Hvordan gør vi FOA mere tilgængelig?	side	15
Fagligheden er vores særkende – hvordan styrker vi vores fokus på den?	side	17

## Kapitel 2. Demokratiet og medlemmet side 23

En øget dialog	side	24
Et mere smidigt, formelt demokrati	side	26
Demokrati på en mere effektiv måde	side	29

## Kapitel 3: Arbejdsgiverne og FOA side 31

De privatansatte medlemmer	side	32
De regionsansatte medlemmer	side	34
De statsansatte medlemmer	side	36

## Kapitel 4. Den økonomiske udfordring side 38

Tiltrækning af flere medlemmer	side	38
En fremtid med færre indtægter	side	40

# Nu er det alvor



FOA mister medlemmer, og velfærdssamfundet forandrer sig med en stigende hastighed de kommende år. En udvikling, der giver os tre grunde til at handle, mens vi kan:

- **Velfærd under pres:** I den offentlige debat er der flere, der peger på, at vi i disse år er vidne til en afvikling af det velfærdssamfund, vi kender. En fremtid med flere ældre og færre yngre har sat turbo på omstrukturering, privatisering, effektivisering, rationalisering og digitalisering.

Dette udfordrer FOA-medlemmerne, når det gælder tryghed i jobbet, arbejdspress, arbejdsmiljø og indflydelse. Og det udfordrer medlemmernes mulighed for at anvende deres faglige viden og kunnen i hverdagen. Det udfordrer også FOA, for jo færre medlemmer, vi repræsenterer, desto mindre bliver vores indflydelse, når det drejer sig om velfærdssamfundets udvikling.

151 ■ **Krisen udfordrer den danske model:** Den økonomiske krise lægger pres på de resultater,  
 152 vi kan skabe gennem trepartsforhandlinger og overenskomstsyste­met. Det har ikke været  
 153 muligt at få resultater som i 2008. Samtidig svækker det faldende medlemstal os som for-  
 154 handlingspart. Ikke kun i centrale forhandlinger. Det svækker os også lokalt, hvis kollegerne  
 155 ikke bakker op om FOA i samme grad som tidligere. Og så betyder det, at flere kører på  
 156 fribillet og nyder godt af de resultater, FOA opnår.

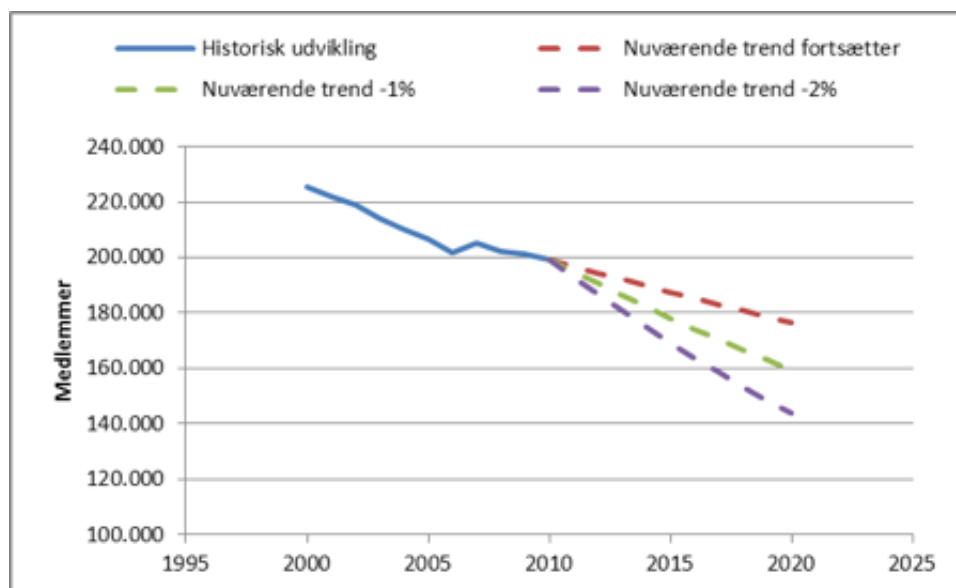
157  
 158 ■ **Den økonomiske udfordring:** Hver dag i 2011 forsvandt der gennemsnitligt 14 fuldt be-  
 159 talende medlemmer, i 2012 var det 11. Dette udfordrer FOAs økonomi. Derfor skal vi finde  
 160 en måde at ændre vores nuværende indtægts- og udgiftsniveau, så vi undgår, at mange  
 161 FOA-afdelinger bliver tvunget til at lukke eller fusionere om få år.

162  
 163 Når vi fortsat vil være en decentral organisation, hvor service, kvalitet og indflydelse er i  
 164 top, bør vi tage hånd om den økonomiske udfordring i tide. At sætte kontingentet op eller  
 165 bruge af egenkapitalen er kortsigtede løsninger, der kun skubber problemerne foran os.  
 166 Derfor må vi finde nye måder, vi kan løse den økonomiske udfordring på. Vi skal med an-  
 167 dre ord turde tage de nødvendige skridt, mens vi stadig har noget manøvrerum. Vi skylder  
 168 hinanden at blive enige og finde de rigtige kompromisser

169

#### 170 Medlemsudvikling:

171



172

173

174

175

176

177

178

179

180

181

182

183

184

185

186

187

188

189

#### 190 Derfor forlader medlemmerne FOA

191

Lad os fra start slå fast, at FOAs medlemmer først og fremmest forlader FOA, fordi de trækker sig tilbage, får job eller uddannelse uden for FOAs område, eller fordi deres stillinger bliver nedlagt. Den sidstnævnte udfordring forsøger vi hver eneste dag at påvirke og ændre.

194

195

Derudover forlader medlemmerne FOA, fordi de ikke oplever at få tilstrækkelig værdi for deres kontingent. Ser vi på organisationsprocenterne for FOA, er de faldet de seneste 10 år. Dog ser organisationsprocenterne det seneste år ud til at stabilisere sig. Det skal dog tages med det forbehold, at den forholdsvis lave organisering på det private område ikke er medregnet.

198

199

200

## 201 **Medlemspotentialiet**

202 FOA har 70.000 potentielle, månedslønnede medlemmer i den offentlige sektor og et ukendt  
203 antal i den hastigt voksende private sektor. Dermed har vi potentiale både til at tiltrække og  
204 fastholde medlemmer.

205  
206 Frem mod denne debat har vi gennemført eksperimenter og initiativer, der tilsammen viser,  
207 hvordan små og store forandringer kan gøre stor forskel. Både når det gælder indflydelse, de-  
208 mokrati, tilpasningsdygtighed og medlemmernes oplevelse af at få valuta for pengene.

209  
210 Det kan f.eks. være i nye måder at møde medlemmerne på, nye veje til at være tilgængelig  
211 uden for åbningstiden og på selve arbejdspladsen, nye måder at inddrage medlemmerne mere  
212 aktivt på, i konkrete ydelser til medlemmerne og i nye måder at favne medlemmernes fag og  
213 faglighed på. Resultaterne af eksperimenter og andre initiativer kan du finde på 2015-siden på  
214 FOA NET og på Tillidszonen.

215  
216  
217

## 218 **På vej mod et medlemmernes FOA**

219 De tre udfordringer kræver gennemgribende forandringer af FOA. Forandringer af FOA er altså  
220 nødvendige, hvis medlemmerne i 2015 skal opleve et FOA, der er endnu stærkere til at yde  
221 service og opnå politiske resultater og indflydelse.

222  
223 Derfor skal vi på kongressen i november gøre vores organisation mere tilpasningsdygtig over  
224 for udviklingen af fremtidens velfærdssamfund og gear den til at fastholde og tiltrække med-  
225 lemmer. Endelig skal vi give vores organisation et eftersyn for at sikre, at vi bruger mindst mulig  
226 tid på intern administration, bureaukrati og andet, der stjæler tid fra de opgaver, der er vigtige  
227 for medlemmerne.

228  
229 I december 2011 satte hovedbestyrelsen derfor målene om, at FOA i 2015 skal være endnu  
230 bedre til at:

- 231
- 232 ■ fastholde og tiltrække flere medlemmer
- 233 ■ yde en nærværende og kompetent hjælp til medlemmer på arbejdspladsen
- 234 ■ kommunikere værdien af fagforeningsmedlemskabet tydeligt
- 235 ■ have medlemstilbud, der matcher medlemmernes ønsker og behov.

236  
237 Disse mål er forhåbentlig nogle, vi alle kan nikke genkendende til. Det er mål, vi alle oplever at  
238 arbejde med til daglig. Med debatten er vi dog nødt til at spørge os selv, hvordan vi kan blive  
239 endnu bedre til at nå målene. Samtidig skal vi spørge, om vores forudsætninger og rammer for  
240 at nå målene er de bedst mulige.

241  
242  
243

## 244 **Hvad skal vi debattere?**

245 Forårets debatmøder vil bestå af fire hoveddebatter. For at skærpe og fokusere debatterne  
246 har vi valgt at beskrive både de udfordringer debatterne rummer, og det spænd af forskellige  
247 løsningsmuligheder vi kan se. De forskellige løsningsmuligheder kan kombineres og udelukker  
248 ikke nødvendigvis hinanden. Debatten giver desuden mulighed for at bringe flere løsningsmu-  
249 ligheder frem end dem, der er beskrevet i oplægget.

250



251 **De fire debatter handler om:**

252

253 **1. FOA og værdien for medlemmerne.** FOAs kerneydelser består af tryghed, faglighed og  
254 indflydelse. Men hvordan skelner vi mellem kerneydelserne og alt det, vi ellers gør for medlem-  
255 met? Hvad skal der til, for at vores ydelser følger medlemmernes behov? Og hvordan sikrer vi  
256 kvaliteten i FOAs ydelser? Faglighed er et af de områder, hvor FOA kan give medlemmet noget,  
257 de gule ikke kan. Vi må drøfte, hvordan vi styrker arbejdet med fagligheden i FOA.

258

259 **2. Demokratiet og medlemmerne.** Medlemmerne vil gerne involveres og involvere sig. Så  
260 hvordan får vi engageret endnu flere medlemmer i FOAs demokrati? Hvordan kan vi forstærke  
261 vores demokrati, så det passer bedre til medlemmernes hverdag og virkelighed? Og hvordan  
262 kan vi skabe et aktivt demokrati?

263

264 **3. Arbejdsgiverne og FOA.** Hvordan er relationen mellem medlemmerne og FOA, når græn-  
265 serne mellem FOA-afdelinger følger kommunegrænserne, og regionale, statslige og private  
266 arbejdsgiveres grænser ikke følger disse? Og hvordan matcher vi bedst disse vidt forskellige  
267 arbejdsgivere?

268

269 **4. Den økonomiske udfordring.** FOA står med en økonomisk udfordring, som handler om,  
270 at vi skal kunne tiltrække nye medlemmer og nå dem, vi ikke når via de nuværende kanaler. Det  
271 kræver, at vi løser opgaverne mere effektivt og forbedrer kvaliteten af dem. Hvordan kan vi løse  
272 opgaverne mere effektivt ved at samarbejde i fællesskaber, samle ekspertisen og digitalisere?

273

274

## 275 **Debattens grundlag**

276 Debatten skal være åben, og alt skal kunne debatteres. Vi har ingen færdige planer eller svar.  
277 Dog er vi enige om, at der er fire vigtige vilkår for vores debat:

278

279 ■ FOA skal fortsat være decentralt forankret. Den decentrale forankring er forudsætningen  
280 for medlemsdemokratiet og nærheden til medlemmet.

281

282 ■ Faggrupperne skal kunne se deres egen identitet i helheden. FOA er et fagligt mangfoldigt  
283 forbund, så underopdeling er et grundvilkår.

284

285 ■ Forbundet skal rumme plads til mangfoldighed – i måden vi arbejder på og i vores struktur  
286 og organisering.

287

288 ■ Organisationen beror på et aktivt demokrati.

289

290 I vores drøftelser af, hvilke løsninger debatoplægger kunne indeholde, har vi ikke været i dyb-  
291 den med mulighederne for at fusionere med andre forbund. Det betyder dog ikke, at de udfor-  
292 dringer og løsningsforslag som er skitseret i oplægget er unødvendige at drøfte. Fordi vi under  
293 alle omstændigheder har brug for at drøfte, hvad vi fremover skal arbejde for og hvordan.

294

295

296

## 297 **Efter debatten**

298 Vi sætter punktum for debatten i maj. Herefter drøfter hovedbestyrelsens nedsatte Lov- og  
299 Perspektivudvalg debattens resultat.

300

301  
302  
303  
304  
305  
306  
307  
308  
309  
310  
311  
312  
313  
314  
315  
316  
317  
318  
319  
320  
321  
322  
323  
324  
325  
326  
327  
328  
329  
330  
331  
332  
333  
334  
335  
336  
337  
338  
339  
340  
341  
342  
343  
344  
345  
346  
347  
348  
349  
350



Der vil være forandringer, som det er muligt at gennemføre på kortere sigt via hovedbestyrelsesbeslutninger. Andre skal kongressen tage stilling til. FOAs hovedbestyrelse drøfter ad flere omgange de forandringer, der skal tages stilling til på kongressen, inden det bliver til et egentligt kongresoplæg til kongressen i november.

### Hvor findes kilderne?

I oplægget henviser vi løbende til kilder såsom medlemsundersøgelser, evalueringer og kortlægninger. Dem finder du på Tillidszonen eller ved at gå ind på FOA NET via forsiden til 2015-siden.

# FOA og værdien for medlemmet



I dette kapitel lægger vi op til at drøfte, hvordan vi får gjort det tydeligt for både vores nuværende og kommende medlemmer, at det, man får i FOA, er noget særligt og noget mere værdifuldt, end hvad man får hos de overenskomstløse foreninger. Vi kommer ikke til at konkurrere på prisen, fordi vi tilbyder noget andet og mere f.eks. overenskomster.

Men måske kan vi tydeligere markere, at vi i FOA kan noget særligt. F.eks. når det gælder kollektiv og individuel indflydelse, interessevaretagelse, og når det gælder faglighed. Som vi slog fast i afsnittet 'Nu er det alvor', er der medlemmer, der forlader FOA, fordi de ikke oplever at få tilstrækkelig værdi for deres kontingent.

Derfor skal FOA klart og tydeligt vise, hvad vi gør for vores medlemmer. Kan vi blive bedre til at beskrive og forklare, hvordan vi styrker både individet, fællesskabet, fagene og fagligheden? I dette kapitel rejser vi fire overordnede spørgsmål til debat:

- Har vi de rigtige ydelser til medlemmerne?
- Hvordan sikrer vi den rette minimumskvalitet?
- Hvordan gør vi FOA mere tilgængeligt?
- Fagligheden er vores særkende – hvordan styrker vi vores fokus på den?

## Kerneydelser til FOAs medlemmer

FOAs kerneydelser består af tryghed, faglighed og indflydelse.

## Har vi de rigtige ydelser til medlemmerne?

FOA tilbyder og gør meget andet, end hvad vores nuværende serviceløfter beskriver. Det gør os attraktive i forhold til de overenskomstløse foreninger.

Meget har ændret sig siden 2004, hvor serviceløfterne blev vedtaget. Dengang var serviceløfterne en beslutning om at have en fælles ramme i det forpligtigende fællesskab, for hvad vi tilbyder medlemmerne. Ved siden af serviceløfterne har vi stor mulighed for lokalt at tilpasse ydelserne i trit med medlemmernes behov. Spørgsmålet er, om vi skal ændre vores tankegang om, hvad der er de fælles ydelser til medlemmerne anno 2013. Og om vi skal have flere eller færre minimumsydelser, som alle i FOA har ret til.

Det er en udfordring at synliggøre FOAs ydelser. Serviceløfterne har f.eks. i deres nuværende form stort set ingen betydning for medlemmets tilfredshed. Det kan bl.a. hænge sammen med, at det først er, når man som medlem har oplevet selv at blive hjulpet af FOA, at man er bevidst om, hvad en rigtig fagforening reelt kan gøre for en. Spørgsmålet er derfor, hvordan vi bedst synliggør FOAs ydelser.

Derfor skal vi drøfte, om vi har en fælles forståelse af, hvad der er de rigtige ydelser, og om vi kan gøre mere for at synliggøre ydelserne.



### De 11 serviceløfter

1. Vi tjekker din løn
2. Vi tjekker dit ansættelsesbevis
3. Vi bistår dig, hvis du får svært ved at fastholde jobbet
4. Vi arbejder for, at din faglige indsats bliver påskønnet
5. Vi arbejder for uddannelse af høj kvalitet
6. Vi hjælper dig i forbindelse med sygefravær
7. Vi hjælper dig i forbindelse med opsigelse
8. Vi vurderer dit arbejdsmiljø
9. Hjælp til arbejdsskader
10. Hjælp til jobsøgning
11. Hjælp ved større forandringer på arbejdspladsen.

### Serviceløfter og medlemstilfredshed

Serviceløfterne har i den nuværende udformning stort set ingen betydning for medlemstilfredsheden. FOA-undersøgelser anbefaler, at FOA reformulerer serviceløfterne, så de i højere grad indfanger de vigtige dimensioner af medlemmernes tilfredshed og loyalitet med FOA.

Kilde: Epinion – særligt om serviceløfter, Epinion 2012

## 451 **Mulige bud på løsninger**

452 Vi ser otte bud på løsninger til at sikre, at FOA tilbyder medlemmerne de rigtige ydelser. Løs-  
453 ningerne kan sagtens kombineres.

### 455 **Første bud: Vi kan udvikle flere fælles minimumsydelser**

456 Flere fælles ydelser giver os en fælles forståelse af, hvad det er, man får ved at være medlem af  
457 FOA. Fordelen ved fælles ydelser er, at man som medlem er garanteret et minimum af ydelser.  
458 Det bliver desuden lettere at samarbejde på tværs af FOA om at levere ydelserne, og vi undgår  
459 at skulle opfinde den dybe tallerken flere gange.

### 461 **Andet bud: Vi kan skabe mere plads til lokale ydelser**

462 Mere plads til lokale ydelser gør det lettere at tilpasse servicen til de lokale medlemmers ønsker  
463 og behov. At udvikle lokale ydelser er samtidig en mulighed for FOA-afdelingen til at komme  
464 i tættere kontakt med medlemmerne og foretage de justeringer og tilpasninger af ydelserne,  
465 som de ønsker.

### 467 **Tredje bud: Vi kan gøre ydelserne mere tilpasningsdygtige**

468 Samfundsudviklingen stiller krav til, at vi bedre tilpasser både centrale og lokale ydelser. Eks-  
469 perimenter og undersøgelser har givet os gode erfaringer med at udvikle ydelser i tæt dialog  
470 med medlemmerne. Derfor kan vi med små ændringer skabe store forskelle, men det kræver,  
471 at medlemmerne kan se, at deres input fører til en forandring.

### 473 **Fjerde bud: Vi kan styrke vores ydelser til ledige og udsmidningstruede**

474 I 2004 var problemerne med ledighed og udsmidningstruede i dagpengesystemet ikke så aktu-  
475 elle, som de er i dag. Flere afdelinger tilbyder f.eks. jobformidling og individuel psykologhjælp  
476 til ledige. Vi kan gøre ydelser til ledige og udsmidningstruede til en standardydelse.

### 478 **Femte bud: Vi kan reformulere serviceløfterne**

479 Serviceløfterne kan få en større rolle og bruges som løftestang for større medlemstilfredshed.  
480 Sammensætningen af FOAs medlemmer har ændret sig, og det samme gælder samfundsfor-  
481 holdene og forholdene på arbejdspladserne, hvilket også kan eller skal afspejles i løfterne.

#### 483 **Stor lokal indsats for ledige og udsmidningstruede**

484 Mange FOA-afdelinger har allerede initiativer i gang for ledige og udsmidningstruede:  
485 Jobrotation, oprettelse af enheder, der formidler jobs, uddannelse og psykologhjælp til  
486 medlemmer.

487 Kilde: 314 initiativer, der udvikler FOA, FOA 2012

### 489 **Sjette bud: Vi kan styrke kommunikationen af den værdi, FOA leverer**

490 Dette bud anerkender en tankegang om, at nogle af FOAs medlemmer måske mere opfatter  
491 sig som kunder frem for medlemmer af en forening. Og måske ikke engagerer sig så meget i  
492 fællesskabet, fordi de prioriterer noget andet i deres liv. Vi kan overveje at styrke kommunika-  
493 tionen til denne gruppe og gøre det endnu tydeligere, hvad FOA leverer af værdi. Både når det  
494 gælder de individuelle og de kollektive ydelser.

### 497 **Syvende bud: Vi skal tilbyde medlemmerne noget, man kun får i FOA**

498 Ikke-medlemmer kan i dag bruge flere af FOAs digitale ydelser uden at være medlem. Ved at  
499 tilbyde vores medlemmer eksklusivitet til flere ydelser, kan vi give medlemmerne oplevelsen af,  
500 at de får noget særligt ud af at være medlem af FOA.

501 Et eksempel er funktioner og materialer på hjemmesiden, som man kun får adgang til, hvis  
502 man er medlem og som man bruger NemID til at få adgang til.

503

#### 504 **Ottende bud: Vi kan spørge nye medlemmer**

505 Vi kan f.eks. invitere medlemmer til et medlemspanel, hvor de beskriver deres oplevelse af FOA,  
506 deres forventninger til os, m.v. Tilbuddet om en plads i medlemspanelet er et signal om, at vi  
507 vil lytte til medlemmernes behov.

508

509

510

### 511 **Hvordan sikrer vi den rette minimumskvalitet?**

512 For FOA-medlemmerne handler det ikke kun om, hvad FOA leverer, men også hvordan vi leve-  
513 rer det. Det vil sige kvaliteten af ydelsen.

514

515 Kvalitet spiller en stor rolle for medlemstilfredsheden. Derfor er kvalitet et af de områder, der  
516 kan berettige, at FOA har et lidt højere kontingent end overenskomstløse foreninger.

517 Hovedbestyrelsen har desuden sat målet, at FOAs medlemmer skal opleve, at de får nok for  
518 deres penge.

519

520

#### 521 **Det handler ikke kun om ydelsen ...**

522 Tre ud fire medlemmer er tilfredse med det, de får for pengene i forhold til, hvad de beta-  
523 ler i kontingent. Hvert sjette medlem er uenigt.

524

525 Vender vi tallene om, betyder det, at ca. hver fjerde medlem ikke umiddelbart kan svare ja  
526 til, at de er tilfredse med det, de får for pengene i forhold til det, de betaler i kontingent.

527

Det svarer til knap 50.000 medlemmer.

528

529 Oplevelsen kan både handle om den konkrete ydelse, men også om måden vi leverer ydel-  
sen på og kvaliteten af ydelsen.

530

Kilde: Epinion – gennemgang af eksisterende analyser, Epinion, 2013

531

532

533 Vi skal drøfte, om vi bør skærpe de fælles standarder for kvaliteten. Undersøgelser og erfarin-  
534 ger fra eksperimenterne viser, at medlemmer på tværs af de enkelte afdelinger grundlæggende  
535 har de samme forventninger til de ydelser, de modtager.

536

537 Dilemmaet kan være, at der lokalt kan være store forskelle på ressourcer og tilgang til kvalitet.  
538 Det kan gøre det vanskeligt at opretholde samme minimumskvalitet. Endelig kan vi have svært  
539 ved at overholde de samme kvalitetskrav og standarder for mindre medlemsgrupper.

540

#### 541 **Mulige bud på løsninger**

542

Vi ser tre bud på løsninger:

543

##### 544 **Første bud: Vi kan inddrage medlemmerne mere i udviklingen af den gode service**

545

546 En mulighed er at inddrage medlemmerne mere i udviklingen af kvalitet og god service. I sidste  
547 ende er det jo medlemmerne, der bedst kan bedømme, hvad der er god kvalitet. Flere erfarin-  
548 ger viser, at det er en god idé, som får os til at se nye muligheder.

549

549 Vi bør derfor tage stilling til, hvordan vi mere systematisk og løbende kan inddrage medlem-  
550 merne i udviklingen af kvalitet og god service. Inddragelsen kan ske både lokalt og centralt.

551  
552  
553  
554  
555  
556  
557  
558  
559  
560  
561  
562  
563  
564  
565  
566  
567  
568  
569  
570  
571  
572  
573  
574  
575  
576  
577  
578  
579  
580  
581  
582  
583  
584  
585  
586  
587  
588  
589  
590  
591  
592  
593  
594  
595  
596  
597  
598  
599  
600



### Andet bud: Vi kan skærpe vores fælles standarder for kvalitet

Alle FOAs medlemmer har via serviceløfter krav på samme minimumskvalitet i ydelserne, f.eks. når det gælder svartider. Spørgsmålet er, om alle indfrier disse standarder i dag, eller om vi skal gøre mere, for at det sker. Skal vi f.eks. måle, om vi når de mål, standarderne sætter, til brug for egenkontrol?

### Tredje bud: Vi kan digitalisere vores kvalitetsstandarder

FOA har allerede vedtaget at styrke arbejdet med digitalisering i hele FOA. Digitalisering kan være en vej til at sætte fælles standarder for, hvordan en sag skal behandles, så medlemmet er garanteret f.eks. rettidighed, åbenhed og ensartethed i sagsbehandlingen. Teknologi og sagsbehandlingsværktøjer forudsætter et vist mål af minimumsstandarder.

## Hvordan gør vi FOA mere tilgængelig?

Medlemsundersøgelser viser, at tilgængelighed er en af de vigtigste faktorer for medlemmernes oplevelser af god service. Medlemmerne vil have, at FOA er der, når de har brug for det.

I tråd med dette har hovedbestyrelsen besluttet, at medlemmerne skal opleve, at FOA er en organisation, der er til at komme i kontakt med. Måske er der plads til forbedring her? Tilgængelighed handler ikke kun om åbningstider og telefoner. Det handler om alle de muligheder, medlemmerne har for at møde FOA.

Hvordan kan vi bedst øge tilgængeligheden og skabe det bedst mulige samspil mellem forskellige adgange til FOA?



601  
602  
603  
604  
605  
606  
607  
608  
609  
610  
611  
612  
613  
614  
615  
616  
617  
618  
619  
620  
621  
622  
623  
624  
625  
626  
627  
628  
629  
630  
631  
632  
633  
634  
635  
636  
637  
638  
639  
640  
641  
642  
643  
644  
645  
646  
647  
648  
649  
650

### FOAs åbningstider

En kortlægning viser, at FOA har en kortere gennemsnitlig åbningstid end Dansk Metal og Krifa. FOAs afdelinger har i gennemsnit åbent 24 timer om ugen. I Dansk Metal er gennemsnittet 26 timer, mens Krifa har åbent for medlemshenvendelser 75 timer om ugen.

Kilde: Tilgængelighed og kontingent, FOA 2011

### Mulige bud på løsninger

Vi ser fire bud på løsninger, når det gælder tilgængelighed:

#### Første bud: Vi kan øge tilgængeligheden uden for åbningstiden

Vi kan øge tilgængeligheden på hverdage uden for åbningstiden. Flere erfaringer peger på, at flere medlemmer er positivt stemte over for især at kunne kontakte FOA uden for åbningstiden fredag eftermiddag.

Et fælles FOA-callcenter kan være en vej til at øge tilgængelighed både i yder- og dagtimerne.

### Erfaringer med callcenter

De nordjyske FOA-afdelinger igangsatte i efteråret 2012 et eksperiment med et callcenter.

Evalueringen viste, at det, at callcenteret udvidede telefontiden få timer dagligt og især om fredagen, havde stor betydning for medlemmernes tilfredshed.

Evalueringen beskriver en model for et heldags-callcenter sammen med a-kassens. Et heldags-callcenter ville lokalt kunne frigøre ressourcer ift. daglig telefonbetjening.

Kilde: Eksperimenternes erfaringsopsamlinger, FOA 2013

#### Andet bud: Vi kan udvide åbningstiden i alle FOA-afdelinger

Især erfaringerne fra eksperimentet med callcenteret viste, at hvis vi øger telefontiden med få timer om ugen, især fredag eftermiddag, vil det give flere mulighed for at komme i kontakt med os og få hjælp.

#### Tredje bud: Vi kan styrke brugen af fælles digitale løsninger

Digitale løsninger kan på mange måder styrke tilgængelighed, f.eks. med selvbetjenings- og chatløsninger. Endelig kan vi også bruge digitale møder til at minimere afstanden mellem medlemmet og en ekspert, som sidder i FOA.

#### Fjerde bud: Vi kan fortsat styrke tilgængeligheden på arbejdspladsen

Hovedparten af FOA-afdelingerne satser i dag på øget lokal opgaveløsning med delegering af opgaver til TR gennem TR-løftet. De foreløbige erfaringer er, at dette har styrket tilgængeligheden, nærheden og kvaliteten af ydelserne. Løftet medfører, at afdelingen lokalt skal finde løsninger, når der f.eks. ikke er TR-dækning. Herunder skærper løftet afdelingens rolle som sagsbehandlere og kvalitetssikring af de opgaver, TR løfter.



## Fagligheden er vores særkende – hvordan styrker vi vores fokus på den?

FOA har en unik mulighed for at adskille sig fra de overenskomstløse foreninger, fordi vi både arbejder med medlemmernes overenskomstforhold og med faget og fagligheden.

Vi kan styrke vores arbejde med at sætte den fagpolitiske dagsorden overalt i samfundet. Det kan vi gøre på den enkelte arbejdsplads som en del af dialogen mellem medlemmer og tillidsvalgte. Det skal vi også gøre, når folketinget og EU vedtager nye tiltag, der påvirker mulighederne for at udøve faget og arbejde med faglig kvalitet.

### FOA vinder på faglighed

De ydelser, der gør det værd at være medlem af FOA i stedet for en anden organisation, er, at FOA sætter ord på faget, repræsenterer faget og er med til at påvirke uddannelsen.

Kilde: Epinion – gennemgang af eksisterende analyser, Epinion 2013

Medlemsundersøgelser og vores erfaringer viser, at så snart vi sætter faglighed på dagsorden på en måde, der giver mening for medlemmerne, så engagerer de sig gerne.

I FOAs hovedbestyrelse har vi besluttet, at vi skal styrke arbejdet med faglighed. Vi skal organisere arbejdet, så det tager afsæt i både medlemmets faglighed og samspillet mellem fagligheder, når opgaver løses mellem forskellige faggrupper. For at vi kan gøre det bedre, er der en række udfordringer, vi bør debattere:

- Fagligheden presses på mange forskellige måder. De faglige problemstillinger skal håndteres forskelligt, alt efter om de knytter sig til jobbets udførelse eller medlemmernes ønske om at skærpe deres faglige argumenter og krav. De kan også være opstået hos arbejdsgiveren, hos ansættelsesmyndigheden eller nationalt. Hvor løser vi bedst de forskellige opgaver, der knytter sig til fagligheden?
- Vi repræsenterer mere end 40 faggrupper. Heriblandt mange mindre faggrupper, der ikke altid er lige synlige eller har en TR, der repræsenterer deres faggruppe lokalt. Hvordan håndterer vi denne mangfoldighed i praksis, og hvordan kan alle faggrupper opleve, at FOA repræsenterer netop deres faglighed?
- Vores medlemmer har stor erfaring og kompetence i forhold til at arbejde sammen med mange forskellige fagligheder og faggrupper (både FOA-faggrupper og andre). Dermed skaber de en faglig kvalitet i forhold til det konkrete arbejde. Hvordan styrker vi det tværfaglige samspil på arbejdspladsen, når forskellige faggrupper løser kerneopgaven?
- Hvordan synliggør vi, at FOA kan noget særligt, når det gælder faglighed? De overenskomstløse foreninger har intet har at tilbyde på dette område. Vi ved, at FOAs medlemmer har et stort ønske om at drøfte faglighed og blive stærkere til at argumentere med afsæt i faglige begrundelser og faglig kvalitet. Her har vi et rum, som FOA kan dyrke yderligere. Hvordan synliggøres det arbejde med faglighed, der allerede gøres i FOA – og hvordan udvider vi arbejdet?



- 701 ■ FOAs ledere har en særlig faglighed, der adskiller sig fra faget, og samtidig handler om at  
702 skabe et godt samspil mellem ledelse og basispersonalet. Hertil kommer, at der er få ledere  
703 lokalt, hvilket gør det sværere at opretholde ekspertise i lederspørgsmål. Hvordan løser vi  
704 bedst opgaven med lederne?  
705
- 706 ■ FOAs model med centrale og lokale sektorer forandrer sig. Det betyder, at der ikke længere  
707 er den samme røde tråd mellem det centrale og lokale niveau. Hvordan styrker vi samspil-  
708 let?  
709

710 Løsningerne på disse spørgsmål er fordelt på det lokale, regionale og nationale niveau.  
711

### 712 **Hvad mener vi med faglighed?**

713 Faglighed drejer sig om måden, arbejdsopgaver løses på. Blandt FOA-medlemmerne er  
714 fagligheden en kombination af fire vigtige faktorer:  
715

- 716 1) viden om opgaverne
- 717 2) et solidt håndværk, der kan bruges til at løse bestemte opgaver
- 718 3) brede erfaringer med at løse mange forskellige opgaver i mange forskellige situationer
- 719 4) nært samspil med borgeren og om at varetage opgaverne.  
720

721 Fagligheden handler om kvaliteten og de værdier, der ligger bag den konkrete håndtering  
722 af en arbejdsopgave. Når arbejdsopgaven løses med faglig kvalitet, giver det arbejdsglæde  
723 for den enkelte, og vi anses for at være kompetente fagpersoner, der skaber værdi både for  
724 borgeren, kollegerne, arbejdspladsen og samfundet.  
725

726 Fagligheden formes i samspillet med andre. Når vi deler viden, håndlag og erfaringer med  
727 hinanden om arbejdets udførelse inden for et arbejdsfelt, så skaber vi en fælles faglighed  
728 relateret til de opgaver, som vi løser. En arbejdsplads- og opgavenær faglighed.  
729

730 **Hvordan opnås faglighed?**

731 Fagligheden er tæt forbundet både med erfaringerne fra job, uddannelse og dialogen med  
732 kollegerne om måden at udføre arbejdet på. Uddannelsesplatformen og arbejdsferfarin-  
733 gerne er vigtige. Men ligeså betydningsfuldt er det hele tiden at holde den faglige debat  
734 ved lige – både på arbejdspladserne og mellem medlemmer og tillidsvalgte. Når debatten  
735 om fagligheden holdes i gang, så ruster vi den enkelte til at udvikle sig i arbejdslivet, til at  
736 udvikle og udfordre arbejdspladsen samt til at finde sit tilhørsforhold i arbejdslivet.  
737

738 **Hvordan arbejder vi i FOA med at udvikle faglighed?**

739 FOA arbejder med at udvikle faglighed, når vi arbejder kollektivt for at skabe bedre ram-  
740 mer for udviklingen af arbejdslivet, fagene og for at varetage opgaverne på arbejdsplad-  
741 sen. Og når vi arbejder individuelt med at vejlede og motivere den enkelte kollega til at  
742 udvikle sin faglighed.  
743

744 Arbejdet med at udvikle faglighed handler derfor om at påvirke, have føling med arbejds-  
745 pladsernes udvikling og søge mest mulig indflydelse. Den kollektive faglighed har alle FOAs  
746 medlemmer og alle i FOA et ansvar for at styrke fagligheden.  
747

### 748 **Mulige bud på løsninger lokalt**

749 Arbejdspladsen og den lokale FOA-afdeling er en god ramme for arbejdet med den arbejds-  
750 pladsnære faglighed.



Det er på arbejdspladsen, vi skal vise, hvad FOA-faggrupperne, både indbyrdes og i samspil, er gode til. Vi skal kæmpe for udvikling af fag, faglighed og jobtryghed lokalt. Lokalt kan vi bevare det medlemsnære aspekt.

#### **Første bud: Vi kan styrke TR til arbejdet med faglighed**

Vi kan uddanne og støtte de tillidsvalgte til at sætte faglighed på dagsordenen og skabe rammer for, at der er dialog om fagligheden på arbejdspladsen.

Det vil betyde, at medlemmerne oplever, at FOA arbejder med deres faglighed i hverdagen. Da ikke alle FOAs medlemmer har en TR, er det vigtigt, at arbejdet med faglighed ikke udelukkende finder sted på arbejdspladsen; men også kan foregå som arbejde i faglige netværk på tværs af lokale arbejdspladser.

#### **Andet bud: Vi kan skærpe arbejdet med faglighed i FOA afdelingen**

Vi kan styrke samarbejdet i og mellem FOA-afdelingerne, når det gælder arbejdet med faglighed. F.eks. forpligte afdelingerne på flere lokale, medlemsnære ydelser og løfter om faglighed.

#### **Tredje bud: Vi kan få en lokal ansvarlig for hver faggruppe**

For at sikre, at opgaverne med den lokale faglighed løses lokalt, kan der lokalt udpeges en ansvarlig for den enkelte faggruppe. Den lokale ansvarlige har til opgave at sikre systematik, kvalitet og synlighed i arbejdet med faglighed og sikre samspillet mellem fagligheder, der relaterer sig til hinanden. Hvordan den ansvarlige findes, og hvem det skal være, afgøres lokalt. Den lokale ansvarlige har desuden til opgave at sørge for, at faggruppen er repræsenteret i det

801 centrale arbejde.

802

803

### Mindre oversete små faggrupper

805

I eksperimentet "FOA for alle faggrupper" gennemførte vi særlige indsatser for mindre faggrupper. Medlemmerne oplevede det positivt, og flere nævnte, at de ikke længere følte sig oversete.

806

807

808

Kilde: Eksperimenternes erfaringsopsamlinger, FOA 2013

809

810

811

### Årshjul for arbejdet med faglighed lokalt

812

I FOA Vejle udarbejder man årshjul for arbejdet med faglighed. På den måde sikrer man over en årrække, at alle faggrupper oplever, at FOA sætter fokus på netop deres faglighed.

813

814

815

Kilde: Eksperimenternes erfaringsopsamlinger, FOA 2013

816

### Mulige bud på løsninger regionalt

818

Samarbejde mellem afdelinger i en region har vist, at vi kan styrke indholdet i de faglige tilbud til medlemmerne og give dem mulighed for at diskutere faglige udfordringer på tværs af afdelinger.

819

820

821

De regionale løsninger er egnet til at samle især mindre faggrupper eller faggrupper med særlige forhold.

822

823

824

### Fælles tilbud i Region Sjælland

825

De otte FOA-afdelinger i Region Sjælland har indgået en samarbejdsaftale om i fællesskab at servicere ledermedlemmerne bl.a. ved at arrangere fælles kurser og aktiviteter med ledelsesfagligt indhold. Ledermedlemmerne har også modtaget målrettede nyhedsbreve.

826

827

828

Kilde: Eksperimenternes erfaringsopsamlinger, FOA 2013

829

830

831

### Fjerde bud: Vi kan samarbejde om servicering af faggrupper

833

Regionalt kan vi samarbejde på flere måder om at servicere og understøtte fagligheden. Vi kan f.eks. udvikle uddannelses- og netværkstilbud målrettet faglige emner eller tværfaglige opgaveområder og eventuelt også samarbejde om sagsbehandling, uddannelsesarbejde og indflydelse. Endelig kan digital understøttelse også give mening regionalt.

834

835

836

837

838

### Mulige bud på løsninger nationalt

840

Den nationale ramme er ideel til at samle viden, metoder, værktøjer og andet, når det gælder faglighed. Den nationale ramme er også ideel, når vi over indflydelse på f.eks. fagenes uddannelsesmuligheder og de politiske rammevilkår, som indvirker på fagenes udvikling.

841

842

843

Vi kan også oprette nationale løsninger omkring faglighed ud fra overvejelser om faggruppens størrelse, antal medlemmer uden kontakt til andre inden for samme gruppe eller faggruppens TR-tilknytning.

844

845

846

### Femte bud: Vi kan oprette en landsforening for ledere

848

Når det gælder lederne, har vi en stor udfordring, som ikke alene kan løses af netværk. Lederne har ofte brug for en anden karakter af sagsbehandling, en anden dialog og andre typer tilbud, der bedre møder deres faglighed. Endelig kan det give mening at styrke samspillet mellem lede-

849

850

851 ren og personalet. F.eks. gennem fokus på, hvordan lederen både kan bevare en faglig indsigt  
852 i personalets opgaveløsning og udvikle en ledelsesfaglighed. Vi kan oprette en landsdækkende  
853 lederforening med dobbeltmedlemskab, hvor man både er medlem af sin lokalafdeling og af  
854 lederforeningen. Her skal vi finde en løsning, så det ikke bliver dyrere at være ledermedlem af  
855 FOA.

### 857 Fagligt engagement på Facebook og til arrangementer

858 Når vi diskuterer faglige temaer med medlemmerne på Facebook, så ser de opslagene, liker  
859 og deler.

860 23 % af de medlemmer, der har svaret på spørgsmålene i forbindelse med før-målingen af  
861 eksperimenterne, har inden for de seneste 2 år deltaget i et fagligt arrangement med FOA.

862 Kilde: Eksperimenternes erfaringsopsamlinger, FOA 2013

### 863 Sjette bud: Vi kan oprette digitale tilbud til faggrupperne

864 Arbejdet med faglighed kan generelt styrkes af digitale løsninger som f.eks. hjemmesider med  
865 fagligt indhold til bestemte faggrupper eller elektroniske netværk. Det er kun fantasien (og  
866 økonomien), der sætter grænser for f.eks. udvikling af apps og digitale løsninger til de enkelte  
867 faggrupper.

### 871 Syvende bud: Vi kan oprette en tværgående enhed

872 FOA kan oprette en tværgående enhed, som f.eks. kan organiseres som et rejsehold for fag-  
873 lighed, uddannelse og arbejdspladsudvikling. Enheden servicerer afdelingerne, uanset hvordan  
874 arbejdet med faglighed er organiseret lokalt. Enheden styres af sektorformændene centralt.

### 875 Ottende bud: Vi kan skabe en ny rød tråd mellem det lokale og centrale arbejde

876 Der er i dag meget store forskelle på hvilke opgaver, der løses på det lokale sektorniveau. Flere  
877 steder varetager lokale sektorvalgte opgaver, der ligger langt fra sektoren. Andre steder lokalt  
878 er sektorerne i mindre grad involveret i opgaveløsningen i afdelingen.

879 Vi kan overveje at have valgte centrale sektorformænd – måske uden centrale bestyrelser. De  
880 kan have overenskomstforhandling og faglighed som deres hovedopgave. Og lokale tillids-  
881 valgte, faggruppeansvarlige eller sektorformænd/-repræsentanter som deres bagland.

882  
883  
884  
885  
886  
887  
888  
889  
890  
891  
892  
893  
894  
895  
896  
897  
898  
899  
900



# Demokratiet og medlemmet



Medlemmerne vil gerne involvere sig, og de vil gerne involveres, særligt hvis FOA møder medlemmerne, der hvor medlemmerne er. I FOA lægger vi meget energi og ressourcer i det formelle demokrati, men kun en lille andel af medlemmerne deltager.

Vi må spørge os selv, om medlemmerne får nok indflydelse igennem det formelle demokrati, vi stiller til rådighed. Hvordan gør vi det mere engagerende, så vi bevæger os fra de aktives demokrati til et aktivt demokrati? Denne drøftelse handler også om, hvordan vi helt grundlæggende forstår den demokratiske relation til vores medlemmer.

Vi må spørge os selv, om vi kan gøre det enklere at deltage i det formelle demokrati. Endelig bør vi drøfte, om vi for færre penge kan give medlemmerne mere eller samme indflydelse gennem det formelle demokrati.

## Medlemmerne om indflydelse

Når medlemme oplever, at de har tilstrækkelig indflydelse på arbejdet i FOA og FOAs holdninger, stiger tilfredsheden med FOA. Når FOA fremstår som en fagforening, hvor medlemmerne har indflydelse, stiger tilfredsheden også.

40 % af medlemmerne mener, at FOA burde gøre mere for at lade medlemmerne komme til orde.

95 % af medlemmerne synes, det er vigtigt, at FOA kender deres holdninger.

Kilde: Epinion – gennemgang af eksisterende analyser, Epinion 2013

## Debatten om et aktivt demokrati består af tre dele:

- 1) Hvordan øger vi dialogen med medlemmerne?
- 2) Hvordan gør vi det formelle demokrati mere smidigt?
- 3) Kan vi opnå det samme på en mere effektiv måde?

## Bedre indflydelsesmuligheder ønskes

Der er mange muligheder for, at vi kan fastholde og tiltrække flere medlemmer ved at forbedre medlemmernes mulighed for indflydelse.

1001 Når vi spørger medlemmerne, om de synes, demokratiet er vigtigt, svarer de typisk: "Ja! Jeg  
1002 kan lide muligheden for at få indflydelse på de formelle demokratiske beslutninger i min afde-  
1003 ling. Men jeg benytter mig ikke af den". Det behøver ikke være gennem det formelle demo-  
1004 krati, at vi imødekommer medlemmernes ønske om at blive hørt eller komme mere til orde.

1005

1006 Vi kan give medlemmerne mulighed for indflydelse på mange forskellige måder. Hvis vi spørger  
1007 medlemmerne, er indflydelse ikke noget de nødvendigvis eller udelukkende forbinder med det  
1008 formelle demokrati i FOA. Derfor kan vi med fordel supplere det formelle demokrati med nye,  
1009 demokratiske kanaler, hvorigennem man kan komme i dialog.

1010

1011

1012

### Demokratiløftet til medlemmerne af FOA

1013

"Som medlem har man ret til at blive hørt, inddraget, orienteret og være medbestem-  
1014 mende om egne forhold."

1015

1016

Kongressen i 2010 besluttede også, at rettigheden "... gælder for såvel enkeltmedlemmer  
1017 som grupper af medlemmer uanset om gruppen er afgrænset af en arbejdsplads, fag eller  
1018 geografi."

1019 Kilde: FOAs love og principper vedtaget på kongressen i 2010

1020

1021

1022

1023

## En øget dialog

1024

1025 Det aktive demokrati handler om, hvordan vi opfatter medlemmets demokratiske rolle. Det  
1026 handler også om, hvordan vi er i dialog med medlemmerne.

1027

1028

1029 Ser vi medlemmet som en ressource for FOA, eller ser vi medlemmet som summen af individer  
1030 i et fællesskab, hvor medlemmet udgør selve kernen i FOA? Vil vi det aktive demokrati, må vi  
1031 træde et skridt væk fra alene at opfatte medlemmet som en ressource og tage et skridt hen til  
1032 at se medlemmet som en myndig, aktiv og demokratisk medspiller i FOA.

1033

1034

1035 En forudsætning for demokratiet er dialog og information. Derfor skal vi drøfte de muligheder,  
1036 vi har, for at komme i dialog med medlemmerne. Vores erfaringer viser, at medlemmerne gerne  
1037 vil involvere sig, særligt hvis FOA kommer til medlemmerne og møder medlemmerne, der hvor  
1038 de er. Det kan være på arbejdspladsen, i lokalområdet, i de lokale medier, på sociale medier. Det  
1039 kan også være ved, at vi spørger medlemmerne direkte i medlemsundersøgelser eller gennem  
1040 FOAs Medlemspuls.

1041

1042

### FOAs formålsparagraf

§ 2, stk. 1. "Forbundets grundlag er et menneskesyn, som bygger på demokrati, nærhed  
1043 og tryghed, mangfoldighed, solidaritet og respekt. Medlemmet er forbundets vigtigste  
1044 ressource.

1045

1046 Det er medlemmernes engagement, deltagelse og aktivitet, der gør organisationen dyna-  
1047 misk og demokratisk, og som er med til at fremme og værne om fælles interesser. Det er  
1048 samtidig fællesskabet og en række fælles værdier, der giver organisationen samlet kollektiv  
1049 styrke.

1050 Kilde: FOAs love og principper vedtaget på kongressen i 2010



## 1051 **Mulige bud på løsninger**

1052 Vi ser fem bud på løsninger:

1053

### 1054 **Første bud: Vi kan ændre medlemssynet i formålsparagraffen**

1055 Forbundets formålsparagraf afspejler ikke, at vi i FOA er i meget tæt dialog med medlemmerne  
1056 om generelle spørgsmål, der vedrører arbejdspladsen, såvel som spørgsmål, der vedrører den  
1057 enkelte eller hele samfundet. Vi kan vælge at tydeliggøre, at vi er i dialog med medlemmerne,  
1058 at vi bruger et sprog, som alle kan forstå, og at beslutningsprocesser i FOA bygger på et princip  
1059 om, at den, der har problemet, også ejer retten til at fastlægge den løsning, FOA skal arbejde  
1060 mod.

1061

### 1062 **Andet bud: Vi kan bruge sociale medier**

1063 Vi kan bruge forskellige former for sociale medier eller digitale løsninger til dialog med med-  
1064 lemmerne.

1065

1066 Det kan eksempelvis være FOA på Facebook, der ud over dialog med medlemmerne også op-  
1067 fordrer til dialog mellem medlemmer. Vi bør følge udviklingen, for der udvikles hele tiden nye  
1068 sociale medier.

1069

### 1070 **Tredje bud: Vi kan bruge paneler og spørgeskemaer**

1071 Vi har også positive erfaringer med at invitere medlemmerne til at komme med input og give  
1072 deres holdninger til kende gennem elektroniske spørgeskemaer, f.eks. lokale medlemspulse  
1073 som var et af eksperimenterne.

1074

1075

#### 1076 **Lokale medlemspulse**

1077 Sådan sagde medlemmerne om dét at deltage i lokale medlemspulse:

1078

1079 "Det har været en god måde at få sin holdning lidt frem på."

1080

1081 "Jeg meldte mig nok (til det lokale medlemspanel, red.) mest for at støtte op om det gode  
1082 initiativ, som jeg synes, det er, at man kommer ud og spørger medlemmerne og giver dem  
en chance."

1083

1084 "På en eller anden måde er det da lidt spændende, for det har jo noget at gøre med, om  
1085 man kan gøre tingene lidt bedre, fordi man kan bruge de ting, vi medlemmer kommer  
1086 med."

1087

1088 Kilde: Eksperimenternes erfaringsopsamlinger, FOA 2013

1089

### 1089 **Fjerde bud: Vi kan reformulere FOAs demokratiøfte til medlemmerne**

1090 Medlemmernes mulighed for involvering og indflydelse i FOA er beskrevet flere steder i for-  
1091 bundets love, bl.a. i principerklæringen. Siden lovene blev formuleret, har vi fået ny viden om  
1092 medlemmernes ønsker til FOA-demokratiet og til, hvordan medlemmerne gerne vil involveres.  
1093 Den viden har vi bl.a. fået gennem medlemsundersøgelser, eksperimenter og andre initiativer  
1094 og de er kort skitseret ovenfor. Vi kan reformulere de løfter, vi giver medlemmerne i FOAs love,  
1095 så de svarer overens med den viden, vi har fået om medlemmernes ønsker til demokratiet i FOA  
1096 og til at blive hørt og involveret.

1097

1098

1099

1100

### 1101 **Femte bud: Vi møder mere op på arbejdspladserne, fortæller og lytter**

1102 Vi har erfaringer med, hvor stor betydning det kan have, når formand og sektorformænd  
1103 møder op på en arbejdsplads. Mødet kan foregå på forskellige måder. Men helt afgørende  
1104 er, at FOA har noget at byde på, når vi kommer på besøg. At vi lytter til, hvad medlemmerne  
1105 fortæller, at vi formidler noget til medlemmerne, eller hjælper dem med at tage et konkret  
1106 problem op.

1107

1108

#### 1109 **Når afdelingen kommer til arbejdspladsen**

1110 Medlemmerne, der deltog i eksperimentet i to FOA -afdelinger, fortalte, at de fik øget  
1111 indflydelse i FOA og på arbejdspladsen. I eksperimentet inviterede FOA til møde for FOA-  
1112 faggrupperne på udvalgte arbejdspladser i Skanderborg Kommune og stillede spørgsmålet:  
1113 Hvad vil I have os til at gøre sammen med jer? Den åbne invitation resulterede i en række  
1114 indsatser på arbejdspladserne med TR som omdrejningspunkt og med sektorformænd som  
1115 opbakning og hjælp.

1116

1117 Erfaringen er, at når FOA kommer og spørger, hvad der giver mening for medlemmerne og  
1118 stiller sig til rådighed for at hjælpe med at fremme de formål, så engagerer det medlem-  
1119 merne. Medlemmerne giver desuden udtryk for, at de får et nyt syn på FOA og på deres  
1120 indflydelsesmuligheder i FOA og ikke mindst den indflydelse, de kan få på deres fag eller  
1121 arbejde via FOA.

1122

Kilde: Eksperimenternes erfaringsopsamlinger, FOA 2013

1123

### 1124 **Sjette bud: Vi kan styrke arbejdspladسدemokratiet og TR**

1125 Når det gælder arbejdspladسدemokratiet, kan tillidsrepræsentanterne spille en afgørende rolle.  
1126 Med den aktuelle revision af TR-løftet lægger vi op til at styrke TR's demokratiske rolle på ar-  
1127 bejdspladen.

1128

1129 Vi skal dog have in mente, at undersøgelser peger på, at op mod 1/3 af FOA-medlemmerne  
1130 ikke oplever, at deres TR er god til at høre og inddrage kollegerne. Derfor må vi også styrke TR's  
1131 demokratiske rolle.

1132

1133

1134

1135

### 1135 **Et mere smidigt, formelt demokrati**

1136 Spørgsmålet er, om vores nuværende demokratiform vil være en form, som fremtidige gene-  
1137 rationer vil og kan deltage i. Derfor sætter vi til debat, om vi skal fremtidssikre vores formelle  
1138 demokrati.

1139

1140 Vores undersøgelser viser, at det er få medlem-  
1141 mer, der deltager i det formelle demokrati. Ek-  
1142 sempelvis er det ca. 5 %, der har været til en  
1143 generalforsamling i deres afdeling i de seneste  
1144 to år.

1145

1146 Måske kan vi gøre det enklere og mere smidigt  
1147 at tage del i det formelle demokrati, så vi bedre  
1148 kan komme fremtidens medlemmer i møde?

1149

1150



1151 **Hvad kunne få dig til at deltage i en afdelingsgeneralforsamling?**

1152 "Pas. Jeg er alene med to børn, der ikke kan være alene hjemme. Ingen barnepige, eller råd  
1153 til at betale for en. Og ved faktisk heller ikke, om det ville interessere mig at deltage."

1154 "[...] Måske oplysning og opfordring fra tillidsmand og kolleger. "Gejst"".

1155 "Føler mig sat udenfor, da jeg er tilkendt fleksjob og ikke er så mange timer på arbejdsmarkedet".

1156 "Var faktisk ikke klar over, at alle bare kan møde op ..."

1157 Svar fra deltagere i lokale medlemspulse  
1158  
1159

1160

### 1161 **Mulige bud på løsninger**

1162 Vi ser fire bud på løsninger:

1163

#### 1164 **Første bud: Vi kan finde nye afstemningsformer**

1165 Få medlemmer deltager i generalforsamlinger. Undersøgelser viser, at dette kan handle om, at  
1166 medlemmerne har en hverdag, der gør det svært at tage sig tid til det, at de skal organisere  
1167 børnepasning, m.v., og at generalforsamlingerne kan opleves irrelevante og lidt kedelige. Må-  
1168 ske kan vi gøre det lettere at give sin stemme til FOA. Det kan f.eks. ske gennem brevstemmer,  
1169 e-mail, sms, urafstemninger og andre børnefamilievenlige muligheder.

1170

#### 1171 **Andet bud: Vi kan involvere tillidsrepræsentanterne mere i FOA-demokratiet**

1172 Vi kan skabe en mere direkte forbindelse mellem arbejdspladsdemokratiet og FOA-demokratiet  
1173 ved at involvere tillidsrepræsentanterne endnu mere i det formelle demokrati i FOA. Her er flere  
1174 muligheder:

1175

1176 Vi kan gøre det til en betingelse, at det kun er TR, der kan vælges til faggrupperepræsentan-  
1177 ter. Har faggruppen ingen tillidsvalgt, kan et medlem vælges. Vi kan også invitere TR med til  
1178 flere møder i det formelle demokrati, f.eks. hovedbestyrelsesmøder eller møder i de centrale  
1179 sektorbestyrelser.

1180

1181 Vi kan oprette nye fora i det formelle demokrati, f.eks. et årsmøde, hvor alle afdelingsbe-  
1182 styrelser mødes med hovedbestyrelsen og de centrale sektorbestyrelser. Eller gøre TR'erne til  
1183 den centrale sektorformands sparringspartner og dennes beslutningsforum. Samme model kan  
1184 praktiseres lokalt, hvor en kreds af TR'ere kan udgøre den lokale sektorformands bagland frem  
1185 for en bestyrelse.

1186

#### 1187 **Tredje bud: Vi kan styrke den røde tråd mellem de centrale sektorer og de lokale faggrupper**

1188 Erfaringen fra eksperimentet omkring FOAs lokale struktur pegede på, at det kan give proble-  
1189 mer i samspillet mellem de centrale sektorer og de lokale faggrupper, hvis der ikke er en lokal  
1190 sektorstruktur.

1191

1192 Hvis en sektorledelse for en sammenlagt sektor ikke repræsenterer alle sektorer, kan man ikke få  
1193 adgang til alle sektorårsmøder. Medlemmerne bemærker det ikke selv, men deres mulighed for  
1194 repræsentation i det formelle demokrati kan blive forringet. Kommunikationsvejen mellem det  
1195 centrale og lokale niveau udfordres også, når den centrale struktur er en anden end den lokale.

1196

1197 Vi kan ændre lovene, så det er muligt at deltage i et sektorårsmøde på trods af, at man ikke er  
1198 valgt sektor- eller faggrupperepræsentant. Eller vi kan skabe en helt ny rød tråd, som kapitel 2  
1199 også beskæftiger sig med.  
1200

1201  
1202  
1203  
1204  
1205  
1206  
1207  
1208  
1209  
1210  
1211  
1212  
1213  
1214  
1215  
1216  
1217  
1218  
1219  
1220  
1221  
1222  
1223  
1224  
1225  
1226  
1227  
1228  
1229  
1230  
1231  
1232  
1233  
1234  
1235  
1236  
1237  
1238  
1239  
1240  
1241  
1242  
1243  
1244  
1245  
1246  
1247  
1248  
1249  
1250



### 12 blandt 34 blandede FOA-afdelinger har en anden lokal opdeling

Sådan er sektoropdelingen i FOAs 42 lokale afdelinger:

- 8 afdelinger har (stort set) kun medlemmer af en sektor.
- 12 afdelinger har færre end fire sektorer, Kost- og Servicesektoren og/eller Teknik- og Servicesektoren er berørt i alle 12 afdelinger.
- 22 afdelinger har de fire sektorer, som forbundet har ifølge forbundslovene: Kost- og Servicesektoren, Pædagogisk Sektor, Social- og Sundhedssektoren og Teknik- og Servicesektoren.

Kilde: Afdelingernes love og rundspørge til afdelingerne i september/oktober 2012

### Fjerde bud: Vi kan erstatte kongressen med andre mødeformer

Vi kan lade et årligt hovedbestyrelsesmøde med afdelinger med stemmeantal svarende til medlemstal træde i stedet for kongressen. Derudover kan man holde et afdelingsbestyrelsesårs-møde, TR-temamøder eller stormøder. Eller vi kan finde en kongresform, hvor medlemmerne bestemmer indholdet og formen på kongressen og fortæller os, hvad vi skal.

## Demokrati på en mere effektiv måde

I dag bruger vi 54 mio. kr. om året på det formelle demokrati.

Som vi slog fast i første kapitel, har FOA også en økonomisk udfordring. Derfor bør vi spørge os selv, om vi kan få den samme demokratiske værdi og kvalitet, men på en mere økonomisk eller tidsmæssig effektiv måde?

### 54 mio. kr. går til internt demokrati – centralt i FOA

Vi bruger årligt 54 mio. kr. på det interne demokrati. I det tal er medregnet omkostninger til mødeaktivitet i de centrale sektorer, faglige udvalg, faggruppelandsmøder, kongressen, hovedbestyrelsen, politisk ledelse og regionalt samarbejde, samt 24 mio. kr. til lønomkostninger lokalt.

Der er ikke medregnet omkostninger til mødeaktivitet i det lokale demokrati som f.eks. afdelingsbestyrelser, lokale sektorbestyrelser, generalforsamlinger, repræsentantskabsmøder eller lignende.

Kilde: Omkostninger ved demokratiet, FOA 2011

### Mulige bud på løsninger

Vi ser to bud på løsninger:

#### Første bud: Vi kan bruge digitale møder til lovbestemte møder

Det digitale møde sparer både rejseomkostninger, rejsetid og mødeforplejning og kan være egnet til at afgøre sager, der ikke kan vente.



#### Skype-møder i faglige udvalg sparede tid og kroner

Faglige udvalg i Social- og sundhedssektoren holdt Skype-møder i efteråret 2012 om deres overenskomstkrav. Sektoren sparede små 90 % af de hidtidige udgifter til møderne. I alt over 67.000 kr.

Kilde: Eksperimenternes erfaringsopsamlinger, FOA 2013

Vi kan overføre vores gode erfaringer med digitale møder til de lovbestemte møder, der hvor det digitale møde ikke vil forringe mødets kvalitet og udbytte.

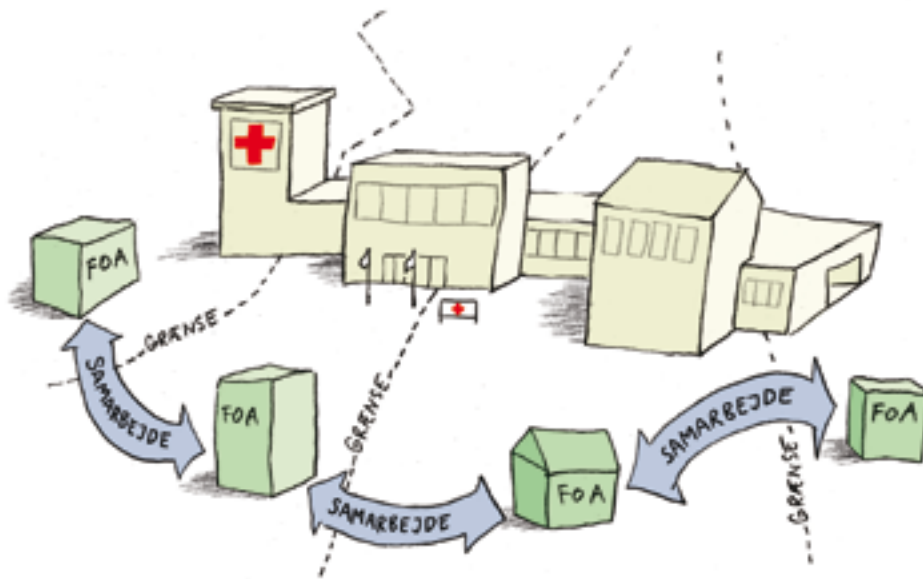
Vi kan også sætte os konkrete mål for, hvor mange og hvilke af vores møder vi vil digitalisere.

#### Andet bud: Vi kan reducere antallet af mødedeltagere

Vi kan reducere antallet af deltagere til møderne i det formelle demokrati og eksempelvis lade hovedbestyrelsen alene bestå af repræsentanter fra FOA-lokalafdelingerne, valgt regionsvis. Vi kan også supplere forbundets politiske ledelse med et udsnit af afdelingsvalgte valgt regionsvis.



# Arbejdsgiverne og FOA



Hovedparten af FOAs medlemmer er i dag fordelt mellem de lokale FOA-afdelinger efter kommunegrænserne.

En del af FOA-medlemmerne er ansat hos arbejdsgivere, hvis grænser ikke er de samme som FOA-afdelingernes. Det gælder regionerne, de statslige arbejdspladser, det hastigt voksende private område og nye kommunale fællesskaber. Hvert arbejdsgiverområde har sine særlige kendetegn, udfordringer og muligheder.

Udfordringen for FOA handler derfor om, hvordan vi matcher disse arbejdsgiverområder. Hvordan varetager vi bedst medlemmernes interesser? Hvordan servicere vi bedst medlemmerne? Hvordan organiserer vi nye medlemmer, og hvordan fastholder vi dem, vi har? Set på tværs af områderne handler udfordringerne om at:

- bistå medlemmer med ekspertise og faglighed
- organisere medlemmer
- kommunikere indbyrdes om påvirkning af arbejdsgiveren
- afklare forhandlingsmandater
- bistå tillidsvalgte med f.eks. uddannelse, ekspertise og værktøjer
- bistå afdelingerne med ekspertise og værktøjer
- kende arbejdsgiverområdets kultur og kendetegn.

## Også det kommunale område

I dette kapitel stiller vi skarpt på de statslige, regionale og private arbejdsgivere. Men debatten handler også om andre arbejdsgiverområder og om, hvor gode vi generelt er til at tilpasse FOA til de forandringer, der sker på et hvilket som helst arbejdsgiverområde.

1401 Der sker meget inden for det kommunale område. Bl.a. nedlægges og omdannes ledelses-  
 1402 lag i kommunerne, flere kommuner indfører centerstrukturer, kommunerne står over for nye  
 1403 effektiviserings-, udliciterings-, rationaliserings- og digitaliseringsbølger, som vil påvirke FOA-  
 1404 medlemmerne. Vi kan også forvente dannelse af servicefællesskaber på tværs af kommunerne,  
 1405 der også vil udfordre FOAs struktur.

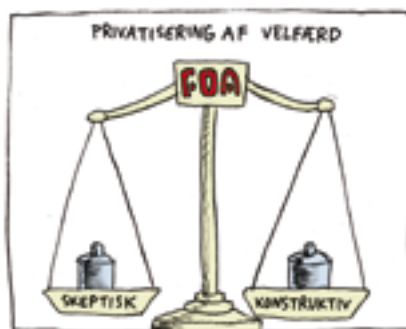
1406  
 1407

## 1408 De privatansatte medlemmer

1409 I FOA er vi generelt skeptiske over for den øgede  
 1410 privatisering af velfærdsopgaverne og de konse-  
 1411 kvenser, det har for velfærdssamfundet.

1412 Ikke desto mindre må og skal vi anerkende, at vi  
 1413 har et voksende antal medlemmer på det private  
 1414 område. Vi skal være opmærksomme på, at disse  
 1415 medlemmer skal have en lige så god service og  
 1416 behandling af FOA, som de øvrige medlemmer.  
 1417 Vi skal derfor balancere mellem at være skeptiske  
 1418 over for den generelle udvikling, og konstruktive  
 1419 overfor de privatansatte medlemmer.

1420



1421

### 1422 FOA for privatansatte

1423

1424 "Det [FOA har gjort i forbindelse med projektet] har ændret mit syn på, hvordan FOA går  
 1425 ind i det private område. Hvor FOA ellers altid har været uden for det private arbejdsmar-  
 1426 ked, [...] [har] der aldrig [tidligere] været så meget viden, og de har ikke vidst, hvor de  
 1427 passede ind sammen med os tillidsvalgte".

1428

1429 Kilde: TR i Aleris-projektet

1430

### 1431 Vi er udfordret af de private arbejdsgivere på følgende punkter:

1432

- 1433 ■ **Vækst og flere store firmaer.** Det private område vokser, og væksten vil formentlig fort-  
 1434 sætte. Lige nu er det ikke muligt at præcisere, hvor meget det vil vokse, men vi ved, at  
 1435 uanset hvilken farve den siddende regering vil have, vil området være begunstiget af de  
 1436 politiske vinde. Noget tyder på, at der bliver færre af de små firmaer og flere af de større  
 1437 koncerner og firmaer. Det bliver mere kompliceret at forhandle op mod en koncern, hvor  
 1438 ledelsen befinder sig flere steder.
- 1439
- 1440 ■ **Kommunikation.** Vores kontaktflade til området er mindre, end den er til det offentlige  
 1441 område. Det betyder, at vi ved mindre om området. Dermed er vi også begrænsede i vores  
 1442 mulighed for at øve indflydelse på området og f.eks. udtale os i pressen.
- 1443
- 1444 ■ **Medlemsorganisering og TR-dækning.** Det private område er kendetegnet ved, at FOA  
 1445 har meget lave organisationsprocenter. Kombineret med forringet TR-dækning og mindre  
 1446 kontakt, betyder det, at FOA har sværere ved at organisere medlemmer på området.
- 1447
- 1448 ■ **Tegning af overenskomster.** Private arbejdsgivere har ikke pr. automatik overenskomster  
 1449 med FOA, og derfor skal vi oftere indgå overenskomster med hver enkelt arbejdsgiver.

1450



1451 ■ **En anden kultur.** De private arbejdsgivere har en anden arbejdsplads- og forhandlings-  
1452 kultur. De kan f.eks. være skeptiske over for 'offentlig tænkning'. Dette kræver en anden  
1453 tilgang til forhandlinger og understøttelse af tillidsvalgte.

1454

1455 ■ **Grænser.** De private arbejdsgivere går oftest på tværs af FOAs grænser. FOA-afdelingerne  
1456 har et meget varierende antal privatansatte medlemmer pr. afdeling.

1457

1458 Tilsammen kræver det private område, at FOA kan agere på tværs af afdelinger, hvis medlem-  
1459 mer og potentielle medlemmer på området skal opleve, at FOA har det rette at tilbyde.

1460

1461 Indtil videre har FOA etableret en særlig arbejdsdeling for at håndtere de landsdækkende virk-  
1462 somheder, fordi de går på tværs af alle de strukturer, vi i FOA er vant til at arbejde med. En del  
1463 af denne arbejdsdeling omfatter, at forbundet tilbyder grund- og andre uddannelses tilbud til  
1464 tillidsvalgte på det private område.

1465

1466

1467

### Projekt for medlemmer og tillidsvalgte

1468

I 2012 afsluttede FOA et projekt, som involverede medlemmer og tillidsvalgte med ansæt-  
1469 telse i en privat virksomhed fordelt på tre matrikler og dermed tre FOA-afdelinger.

1470

1471

1472

1473

1474

1475

Især TR'erne beskriver, hvordan projektet har givet et godt netværk på tværs af arbejds-  
1472 pladserne, men også et nyt syn på FOA som en organisation, der har noget at tilbyde  
1473 privatansatte. Også den daglige ledelse og direktør giver udtryk for det positive i at styrke  
1474 samarbejdet på arbejdspladsen og på tværs af arbejdspladserne på de tre matrikler. Det  
1475 bidrager positivt til at udvikle arbejdspladsen og opgavevaretagelsen.

1476

Kilde: Web-tv om Aleris-projektet

1477

1478

### Mulige bud på løsninger

1479

Vi ser seks forskellige bud på løsninger, når det gælder de private arbejdsgivere:

1480

1481

#### Første bud: Gøre den særlige arbejdsdeling permanent

1482

Vi kan gøre den særlige arbejdsdeling mellem forbundet og afdelingerne permanent, herunder  
1483 kan vi have særlige tilbud om uddannelse til tillidsvalgte.

1484

1485

1486

#### Særlig arbejdsdeling frem til kongressen 2013

1487

Afdelingerne har den første kontakt til virksomhederne og for løbende kontakt til virk-  
1488 somheder og medlemmer. Afdelingerne kan på ethvert tidspunkt i sagens behandling bede  
1489 forbundet indtræde i sagen.

1490

1491

1492

1493

I projektperioden har afdelingerne på et hvilket som helst tidspunkt i den daglige sagsbe-  
1491 handling og i forbindelse med overenskomstindgåelse haft mulighed for at få bistand fra  
1492 FOA Overenskomsts private team.

1494

En virksomhed kan gå på tværs af flere afdelinger. I så fald er den afdeling, inden for hvis  
1495 grænser virksomheden har sit hovedsæde, ansvarlig for virksomheden.

1496

Forbundet har ansvaret for landsdækkende overenskomster og virksomheder.

1497

Herudover er der fast planlagt to centrale TR-grundkurser om året.

1498

1499

Kilde: Om evalueringen af projektet om private arbejdsgivere (Hovedbestyrelsessag)

1500

**1501 Andet bud: Finde en ny arbejdsdeling**

1502 Vi kan finde en ny arbejdsdeling, der tager hånd om den udvikling, der tegner sig med flere  
1503 store landsdækkende virksomheder.

1504

**1505 Tredje bud: Netværksdannelse**

1506 Vi kan videreføre erfaringerne med netværksskabelse blandt privatansatte medlemmer og må-  
1507 ske gøre endnu mere for at styrke initiativ til netværk.

1508

**1509 Fjerde bud: Central organisering af medlemmerne**

1510 Vi kan organisere de privatansatte medlemmer i en central enhed og samle både ekspertise og  
1511 medlemservice her.

1512

**1513 Femte bud: Organisere privatansatte, der hvor ledelsen er**

1514 Vi kan organisere de privatansatte medlemmer i de afdelinger, hvor ledelsen, vi skal forhandle  
1515 med, er placeret geografisk.

1516

**1517 Sjette bud: Måltrettet organiseringsindsats**

1518 Vi kan skærpe vores indsats for medlemsorganisering på det private område.

1519

1520

1521

**1522 De regionsansatte medlemmer**

1523 Med kommunalreformen i 2007 fik vi regionale arbejdsgivere og arbejdspladser. Vi er nået  
1524 relativt langt med at finde løsninger på området, som fungerer i hverdagen.

1525

1526

1527

**Fakta om de regionsansatte**

FOA organiserer 15.364 medlemmer, der er ansat i regionerne.

1529

12.321 er inden for Social- og Sundhedssektoren, hvor den største faggruppe er social og  
sundhedsassistenterne (8.235).

1530

1531

2.565 er inden for Kost- og Servicesektoren, hvor den største faggruppe er serviceassisten-  
ter og -medarbejdere (1.252).

1532

1533

Kilde: FOAs medlemsstatistik 2012

1534

1535

1536

1537

Der er dog stadig udfordringer, som vi kan blive bedre til at håndtere. Udfordringerne er føl-

1538

gende:

1539

■ **Større enheder.** Udviklingen af de regionale arbejdspladser er i fortsat forandring. Der op-  
rettes større enheder, tværgående serviceenheder og ledelser samlet under en ledelses-  
struktur. Disse strukturforandringer følger ikke FOAs grænser.

1543

■ **Påvirkning af sygehus- og sundhedspolitikken.** Vi skal kunne opnå indflydelse på den sund-  
hedspolitiske dagsorden og være medspillere i den sundhedspolitiske debat. Dette kræver,  
at vi kan være hurtige på aftrækkeren og reagere, når der sker en udvikling. Nogle gange  
kan det være en udfordring at koordinere udtalelser f.eks. mellem FOA-afdelingerne og  
andre i FOA, der udtaler sig om sundhedspolitikken. Især hvis vi internt ser forskelligt på de  
emner, vi skal udtale os om. F.eks. supersygehuse eller serviceassistenter. Denne udfordring  
vil også kunne forekomme på andre arbejdsgiverområder.

1550

1551 ■ Jobtryghed og synlig FOA-faglighed. På flere sygehuse presses social- og sundhedsmedar-  
1552 bejdere ud. Trods en stærk indsats på området de sidste mange år, kan vi stadig gøre mere  
1553 for at skabe anerkendelse om medlemmernes faglighed, og den betydning FOA-medlem-  
1554 merne har for opgaveløsningen på et sygehus. En af de store udfordringer er at sikre de  
1555 enkelte faggruppers kompetencer, uddannelse og arbejdsopgaver.

1556  
1557 ■ Uenighed mellem afdelinger: Endelig kan der være situationer, hvor afdelingerne indbyrdes  
1558 ikke er enige om, f.eks. hvem der forhandler på vegne af medlemmerne, eller hvilket servi-  
1559 cenniveau de regionsansatte medlemmer skal tilbydes.

## 1562 Mulige bud på løsninger

1563 Vi ser seks forskellige bud på løsninger, når det gælder det regionale område:

### 1565 **Første bud: Vi kan ændre FOAs organisation, så den passer til den regionale struktur**

1566 Medlemskabet af en FOA-afdeling svarer ikke nødvendigvis til der, hvor ledelsen er placeret. At  
1567 tilpasse organisationen til den regionale struktur indebærer, at vi f.eks. tager stilling til, hvorvidt  
1568 grupper af regionsmedlemmer skal have mulighed for at vælge et andet afdelingstilhørsfor-  
1569 hold. Vi kan også drøfte sekretariatsbetjening eller afdelingsfællesskaber for de regionsansatte.

### 1571 **Andet bud: Vi kan styrke kommunikationen og samarbejdet om den fælles vision**

1572 Der ikke altid kendskab til de politiske synspunkter, der bliver meldt ud fra centralt hold om  
1573 f.eks. problemer med afskedigelser på sygehusene eller udvikling af supersygehuse. Vi kan  
1574 styrke samspillet mellem dem, der udtaler sig om regionerne.

1575  
1576 Vi kan også tage stilling til, om vi kan forbedre samarbejdet mellem de centrale sektorer og  
1577 lokalafdelingerne omkring kommunikation af budskaber. Vi kan også overveje at sammenkoble  
1578 forbundssektorerne med de regionale samarbejder mellem afdelingerne. Endelig kan vi i ho-  
1579 vedbestyrelsen finde en ny form eller et andet forum for drøftelse af regionsansattes forhold.

### 1581 **Tredje bud: Vi kan styrke de tillidsvalgte**

1582 Som regionstillidsvalgt kan det være meget krævende at skulle repræsentere alle kolleger. Der  
1583 er langt mellem kollegerne. Der kan også være forskellige grader af delegering af kompetence  
1584 til de tillidsvalgte.

1585  
1586 Vi bør også tage stilling til, om vi regionsvis skal ensarte regions-TR-arbejdet i hver afdeling,  
1587 hvilke krav vi stiller til de tillidsvalgtes kompetencer, vilkår og udviklingsmuligheder, og om vi  
1588 skal være enige om hvilke opgaver, vi delegerer til dem (jf. TR-aftalen). Endelig kan det kræve  
1589 en særlig type uddannelse og anden understøttelse af TR.

### 1591 **Fjerde bud: Vi kan aftale tydelige forhandlingsmandater**

1592 Det er nødvendigt, at vi skaber en dør mellem regionerne og FOA og samtidig gør det mere  
1593 gennemskueligt, hvem der forhandler hvad, og hvordan ansvaret er fordelt. Det kræver, at vi  
1594 tager stilling til, hvordan vi afklarer forhandlingsmandater og beslutningskompetencer mellem  
1595 FOA-afdelingerne i hver region. Og om disse ændringer eventuelt skal afspejle sig i forbundets  
1596 og afdelingernes love.

### 1598 **Femte bud: Vi kan koordinere vores udtalelser**

1599 Vi kan stå stærkere i den sundhedspolitiske debat. Det kan være en udfordring at koordinere  
1600 mange udtalelser. Især når vi ikke er enige om, hvad vi mener. Løsningen kan være at oprette

1601 fora, der drøfter problemstillingerne, udarbejder en fælles pressestrategi og/eller vælger en  
1602 talsmand.

1603

### 1604 **Sjette bud: Medlemmerne kan vælge en anden afdeling**

1605 Vi kan give medlemmerne mulighed for selv at vælge, hvor de vil være medlem. Heri ligger, at  
1606 medlemmerne selv vurderer, hvilken FOA-afdeling inden for regionen, de mener, bedst varetar  
1607 deres interesser.

1608 Løsningen vil indebære mærkbare konsekvenser for de afdelinger, medlemmerne forlader, hvil-  
1609 ket kan få betydning for de medlemmer, der er tilbage.

1610

1611

1612

## 1613 **De statsansatte medlemmer**

1614 De statslige arbejdsgivere udfordrer FOA på følgende måde:

1615

1616 ■ Det centrale niveau. Oftest er vores forhandlingsmodpart på det statslige område fra et  
1617 centralt niveau. Dvs. den lokale ansættelsesmyndighed har sjældent lige så stor betydning,  
1618 som den f.eks. har på det kommunale område. Dette gør det vanskeligt at opretholde lokal  
1619 ekspertise. Der er desuden langt mellem de lokale sager.

1620

1621 ■ Færre medlemmer. På det statslige område er medlemsgrupper overgået til andre områ-  
1622 der, herunder det private. Andre grupper forsvandt i forbindelse med kommunalreformen i  
1623 2007.

1624

1625 ■ Medlemsorganisering. Der er et potentiale for nye medlemmer – ca. 200 flere fuldtidsan-  
1626 satte på det statslige område. Det er et forsigtigt skøn, da der også er mange deltidsan-  
1627 satte.

1628

1629 ■ Udlicitering. Medlemmerne her arbejder overvejende i kantinerne på forsvarets kaserner  
1630 som køkkenmedhjælpere. Kasernerne kantiner er igennem en årrække blevet udliciteret,  
1631 og den udvikling fortsætter. Senest har forsvaret i Jylland udbudt området.

1632

1633 ■ Spredt FOA-tilknytning. De statsansatte er spredt over hele landet og koncentreret i Region  
1634 Hovedstaden og Midtjylland. Dette gør det sværere at igangsætte faglige aktiviteter for  
1635 faggrupper inden for staten, da grupperne består af få eller ingen medlemmer på afde-  
1636 lingsplan.

1637

1638

### 1639 **Fakta om de statsansatte**

1640

FOA organiserer 457 medlemmer, der er ansatte i staten. 314 af medlemmerne er i Kost- og  
Servicesektoren, heraf er 109 i Region Hovedstaden og 124 i Region Midtjylland.

1642

1643

1644

De statsansatte medlemmer inden for Kost- og Servicesektoren er fordelt på alle afdelinger  
med den største koncentration i KLS (30), Aalborg (28), Odense (27), Aarhus (23) og Viborg  
(18). 21 afdelinger har under 10 medlemmer.

1645

Kilde: FOAs medlemsstatistik pr. 31.12.12.

1647

1648

### 1648 **Mulige bud på løsninger**

1649 Specifikt for de statsansatte ser vi tre bud på løsninger:

1650

1651 **Første bud: Vi kan samle de statsansatte i to regioner**

1652 Vi kan samle de statsansatte i to regioner med ansvaret placeret i de afdelinger med flest  
1653 medlemmer.

1654

1655 **Andet bud: Vi kan løfte statsansatte ud af afdelingsstrukturen**

1656 Vi kan løfte medlemmerne ud af afdelingsstrukturen og etablere et repræsentantskab for fag-  
1657 gruppen på landsplan, der mødes i forbindelse med faggruppelandsmødet, hvor der vælges en  
1658 repræsentant, der får mandat til at forhandle.

1659

1660 **Tredje bud: Vi kan etablere landsdækkende netværk**

1661 Vi kan etablere landsdækkende netværk for statslige medlemmer forankret i det faglige udvalg  
1662 og sektor eller i den afdeling med størst koncentration af medlemmer.

1663

1664 **Fjerde bud: Vi kan lade forbundet forhandle for de statsansatte**

1665 Medlemmerne bevarer medlemskabet til FOA lokalt, men forbundet forhandler for de stats-  
1666 ansatte.

1667

1668

1669 Da kantinerne på kasernerne på Sjælland blev udliciteret, aftalte de berørte afdelinger at  
1670 lægge forhandlingskompetencen det sted, hvor størstedelen af kasernerne var.

1671

1672

1673

1674

## Drøft derhjemme

1675

1676 ■ Hvordan skal FOA tilpasse sig udfordringerne på netop dit  
1677 arbejds giverområde?

1678 ■ Skal FOA være lige stærkt repræsenterede hos kommunale-,  
1679 regionale-, stats- og privatansatte?

1680

1681 ■ Hvilke af de fire områder er vigtigst at få gjort noget ved?

1682

1683 ■ Hvordan styrker vi samspillet mellem sektorer og  
1684 arbejds giverområder?

1685

1686

1687

1688 ■ Hvilke af de opstillede bud på løsninger giver mest mening for jer?

1689

1690 ■ Hvad er jeres bud?

1691

1692

1693

1694

1695

1696

1697

1698

1699

1700

# Den økonomiske udfordring



1729 Som beskrevet i første kapitel er den økonomiske udfordring også en politisk udfordring. Mi-  
1730 ster vi medlemmer, mister vi indflydelse og politisk berettigelse.

1731  
1732 Imidlertid er den økonomiske udfordring af en sådan karakter, at vi må forholde os til den  
1733 selvstændigt. Vi ser to udfordringer:

- 1734  
1735 1) Hvordan får vi de mange potentielle medlemmer til at melde sig ind i FOA?  
1736 2) Hvordan tilpasser vi os en fremtid med færre indtægter?

## 1737 1738 1739 **Tiltrækning af flere medlemmer**

1740 Udfordringen med at tiltrække flere medlemmer har vi arbejdet med i flere år.

1741  
1742  
1743 Lige nu arbejdes der bl.a. på højtryk for at gøre det enklere at melde sig ind i FOA og med  
1744 mange andre initiativer. Men vi kan gøre mere for at vende udviklingen.

1745  
1746 Som nævnt i første kapitel er der plads til forbedring af FOAs organisationsprocenter, hvor vi  
1747 alene i det offentlige har 70.000 potentielle medlemmer.

1751  
1752  
1753  
1754  
1755  
1756  
1757  
1758  
1759  
1760  
1761  
1762  
1763  
1764  
1765  
1766  
1767  
1768  
1769  
1770  
1771  
1772  
1773  
1774  
1775  
1776  
1777  
1778  
1779  
1780  
1781  
1782  
1783  
1784  
1785  
1786  
1787  
1788  
1789  
1790  
1791  
1792  
1793  
1794  
1795  
1796  
1797  
1798  
1799  
1800

### Organisationsprocenterne

Set over en 10-årig periode falder andelen af organiserede på FOA-overenskomster på arbejdspladserne. Dog viste organisationsprocenterne en svag stabilisering i 2011.

Det gælder husassistenter, social- og sundhedspersonale, teknisk serviceassistenter og pædagogmedhjælpere. For dagplejere er billedet anderledes. Denne gruppe har fastholdt sin organisationsprocent de seneste 11 år.

Kilde: Medlemmer og organisationsprocent, FOA 2011

### Pris og kvalitet

I gennemsnit koster det 332 kr. pr. måned at være medlem af FOA. Men kontingentet varierer med op til 147 kr. pr. måned afhængigt af, hvor man er medlem.

Der er ingen umiddelbar sammenhæng mellem kontingents størrelse og telefonid. Der er dog en svag tendens til, at des flere medlemmer afdelingen har, des lavere er kontingentet.

Kilde: Tilgængelighed og kontingent, FOA 2011

### Ikke-medlemmer kender ikke FOA

FOAs synlighed skyldes i høj grad personlig kontakt. Det gælder f.eks., når FOA besøger arbejdspladserne, skolerne, eller når medlemmerne kommer i afdelingen.

Det betyder dog, at der er grupper, der ikke har et klart indtryk af FOA og ikke kender de basale fakta som f.eks. prisen for at være medlem. De unge efterspørger samtidig, at FOA er synlig ved hjælp af markedsføring.

Kilde: Epinion - gennemgang af eksisterende analyser, Epinion 2012

### Mulige bud på løsninger

Vi ser tre bud på løsninger, der kan tiltrække flere medlemmer:

#### Første bud: Vi kan markedsføre det usynlige

Vi er allerede godt i gang med at forklare og markedsføre den danske model. Men vi kan kommunikere værdien af overenskomsterne og det arbejde, vi gør, for at sikre en bedre lønudvikling og skabe arbejde, endnu tydeligere. FOA gør meget for medlemmerne på hverdagsplan. Vi påvirker f.eks. uddannelses- og erhvervsudviklingen og de politiske vilkår. Men vi synliggør ikke altid vores indsats. Derfor lægger medlemmerne ikke mærke til den.

#### Andet bud: Vi kan klæde de tillidsvalgte på til opgaven

Vi kan blive endnu bedre til at inddrage og delagtiggøre tillidsvalgte i at forklare, hvad FOA står for, hvilke resultater FOA opnår, og hvad man får for det kontingent, man betaler. Vi kan blandt andet sætte spot på hvilke vanskeligheder, der er for TR ved at forklare værdien af at være medlem.

#### Tredje bud: Vi kan målrette indsatserne endnu mere

En analyse af FOAs organisationsprocenter viser, at der er stor forskel på, hvor gode vi er til at organisere. Derfor har vi i hovedbestyrelsen besluttet, at indsatsen skal rettes derhen, hvor organiseringen er lavest, og hvor der er størst potentiale.

FOA bruger i høj grad personlig kontakt i organiseringen. Det virker godt, når vi har kontakten,

1801 men metoden efterlader en stor gruppe, vi ikke er i kontakt med.  
 1802 Derfor kan en af metoderne til at tiltrække flere medlemmer være en mere systematisk, ved-  
 1803 holdende og målrettet indsats rettet mod arbejdspladser og områder med en lav organisati-  
 1804 onsprocent.

1805  
 1806  
 1807

## 1808 **En fremtid med færre indtægter**

1809 Uanset hvor gode vi bliver til at medlemsorganisere, skal vi tilpasse os en fremtid med færre  
 1810 indtægter. Det kræver en effektiv administration, hvor opgaverne blive placeret der, hvor de  
 1811 bliver løst mest effektivt.

1812  
 1813  
 1814  
 1815

1813 Mere end en tredjedel af tiden i FOA bruges på administration. En kortlægning af vores arbejde  
 1814 lokalt viser, at vi ønsker at bruge meget mere tid på medlemsrettet arbejde.

1815  
 1816  
 1817

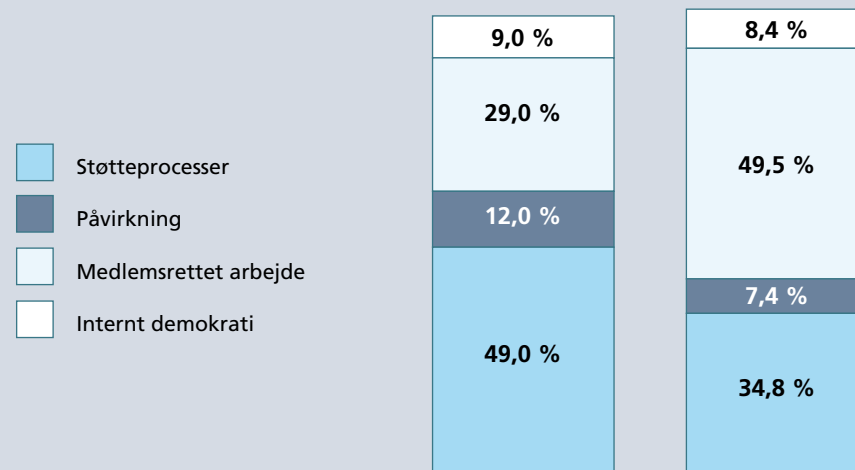
1816 Derfor skal vi nedbringe vores tidsforbrug på især administration og støtteprocesser.

1817  
 1818  
 1819

### 1819 **Sådan bruger vi tiden**

1820 Tidsforbruget er kortlagt i otte FOA-afdelinger og i forbundet.

1821 En kombination af de to tidsstudier viser følgende:



1836 Kilde 1: Tidsforbrug, FOA 2011

1837 Kilde 2: Afslutningsrapport eksperiment 10 – Den effektive organisation

1838  
 1839

### 1840 **Hvor kan effektivisering give mening?**

1841 Vi kan f.eks. finde mere effektive måder at servicere medlemmerne på, og vi kan forsøge at  
 1842 ændre måden, vi arbejder på.

1843

1844 Afslutningsrapporten fra eksperimentet "Den Effektive Organisation" anbefaler desuden at  
 1845 samle en række opgaver i fællesskab. Det kan medføre både bekymringer og spørgsmål om  
 1846 f.eks. kvalitet, kendskab til lokale forhold og konsekvenser for den enkeltes job. Det viste sig  
 1847 tydeligt, da "Den Effektive Organisation" gennemførte forsøg med flytning af opgaver. Derfor  
 1848 er det en debat, der kræver mod – men som er nødvendig.

1849  
 1850



## Hvordan kan det gøres?

Når opgaver bytter plads, kan der opstå bekymringer – især hos dem, der ikke længere skal løse opgaven.

Flytning af både medlemsvendte og ikke-medlemsvendte opgaver kan gøres på forskellige måder:

- Frivilligt. Her lader vi opgavefællesskaberne brede sig ad frivillighedens vej. Denne metode er let at beslutte, men giver et begrænset udbytte.
- Tvungen. Her træffer hovedbestyrelsen eller kongressen beslutning om en tvungen flytning af opgaver. Denne metode forventes at give større gevinster, men vil måske møde størst modstand.
- Kombination. Her oprettes en pulje til at fremme omstilling, som skal skubbe udviklingen i gang. Puljen bruges også til at sikre rimelige fratrædelsesordninger til dem, vi må sige farvel til som led i flytningen af opgaver.

Kilde: Afslutningsrapport eksperiment 10 – Den effektive organisation

## Mulige bud på løsninger

Vi ser tre bud på løsninger til at nedbringe tidsforbruget på administration og støtteprocesser, effektivisere det medlemsrettede arbejde og forbedre kvaliteten i opgaveløsningen.

### Første bud: Vi kan styrke samarbejdet om ikke-medlemsvendte opgaver

Opgaver, som er uafhængige af de lokale medlemmers behov, kan med fordel løses i fællesskab. Det gælder især opgaver som udbud og administration af TR-uddannelse, administration af uddannelsesmidler, løn og bogholderi. Andre opgaver såsom elev-/ungearbejde og kontingentopkrævning kan med fordel samles i et fællesskab eller flere fællesskaber.

Herudover kan der være mange andre forslag til opgaver, der kan løses i fællesskab.

### Andet bud: Vi kan styrke samarbejdet og kvaliteten af medlemsvendte opgaver

FOA-afdelingerne bruger knap halvdelen af tiden på medlemsvendt sagsbehandling. Disse opgaver kræver i forskellig grad kontakt til medlemmet og eventuelt også lokal viden. Her kan vi overveje at indføre modeller efter samme fremgangsmåder som beskrevet i første bud.

“Den Effektive Organisation” beskriver, hvordan vi kan oprette fællesskaber omkring sagsbehandlingsspecialister. Det kan i praksis gøres på forskellige måder.

En del af tiden går med at besvare opkald, hvor svaret typisk er at finde på hjemmesiden. Desuden ringer flere forgæves uden for telefонтiden. Opkaldene medfører typisk afbrydelser, og de kræver bemanding i spidsbelastningsperioder.

Evalueringen af vores callcenter-eksperiment beskriver et callcenter, som mellem kl. 10-15 besvarer og visiterer de opkald, som lokalafdelingen ikke når. “Den Effektive Organisation” be-



1901 skriver også et heldags-callcenter, der fungerer som fælles reception for afdelingerne. Begge  
1902 løsninger vil betyde, at færre medarbejdere er bundet til telefonen.

1903

### 1904 **Tredje bud: Vi kan finde nye måder at arbejde på**

1905 I december 2011 satte FOAs hovedbestyrelse det som mål at udnytte teknologien til at komme  
1906 tættere på medlemmerne.

1907

1908

1909

#### Sosu-sektoren skypede og sparede over 67.000 kr.

1910

1911

1912

Sosu-sektoren sparede godt 67.000 kr. i mødeomkostninger ved at gennemføre en Skype-møderække forud for OK13. Deltagerne vurderede, at Skype ikke forringede udbyttet af mødet.

1913

1914

Kilde: Eksperimenternes erfaringsopsamlinger – Eksperiment 8 "Lad os Skype"

1915

1916

FOAs strategi for digitalisering peger på, at et stort antal af både medlemsvendte arbejdsgange og interne støtteprocesser er oplagte at digitalisere.

1917

1918

1919

FOA er en organisation med en stor mødeaktivitet, og vi kan derfor gennemføre en omfattende effektivisering af rejsetid og mødeomkostninger ved brug af Skype eller andre digitale mødeformer. Samtidig kan det blive lettere at deles om eksperter og resourcepersoner.

1920

1921

1922

1923

1924

1925

## Drøft derhjemme

1926

- Hvordan kan vi gøre endnu mere for at synliggøre, hvad FOA kan?

1927

1928

- Har vi en enkel og tydelig forklaring på, hvad man får ud af at være i FOA?

1929

1930

1931

- Har vi skærpet indsatsen, der hvor organisationsprocenterne er lavest, eller skyder vi med spredehagl?

1932

1933

1934

- Hvilke kameler vil vi skulle sluge ved at lade de anbefalede opgaver overgå til et fællesskab?

1935

1936

1937

- Hvilken fremgangsmåde for flytning af opgaver tror vi mest på?

1938

1939

1940

- Hvilke medlemsvendte opgaver er oplagte at samarbejde om?
- Hvor kan callcentre og digitalisering med fordel spare tid og ressourcer?

1941

1942

1943

1944

- Hvilke af de opstillede bud på løsninger giver mest mening for jer?

1945

1946

- Hvad er jeres bud?

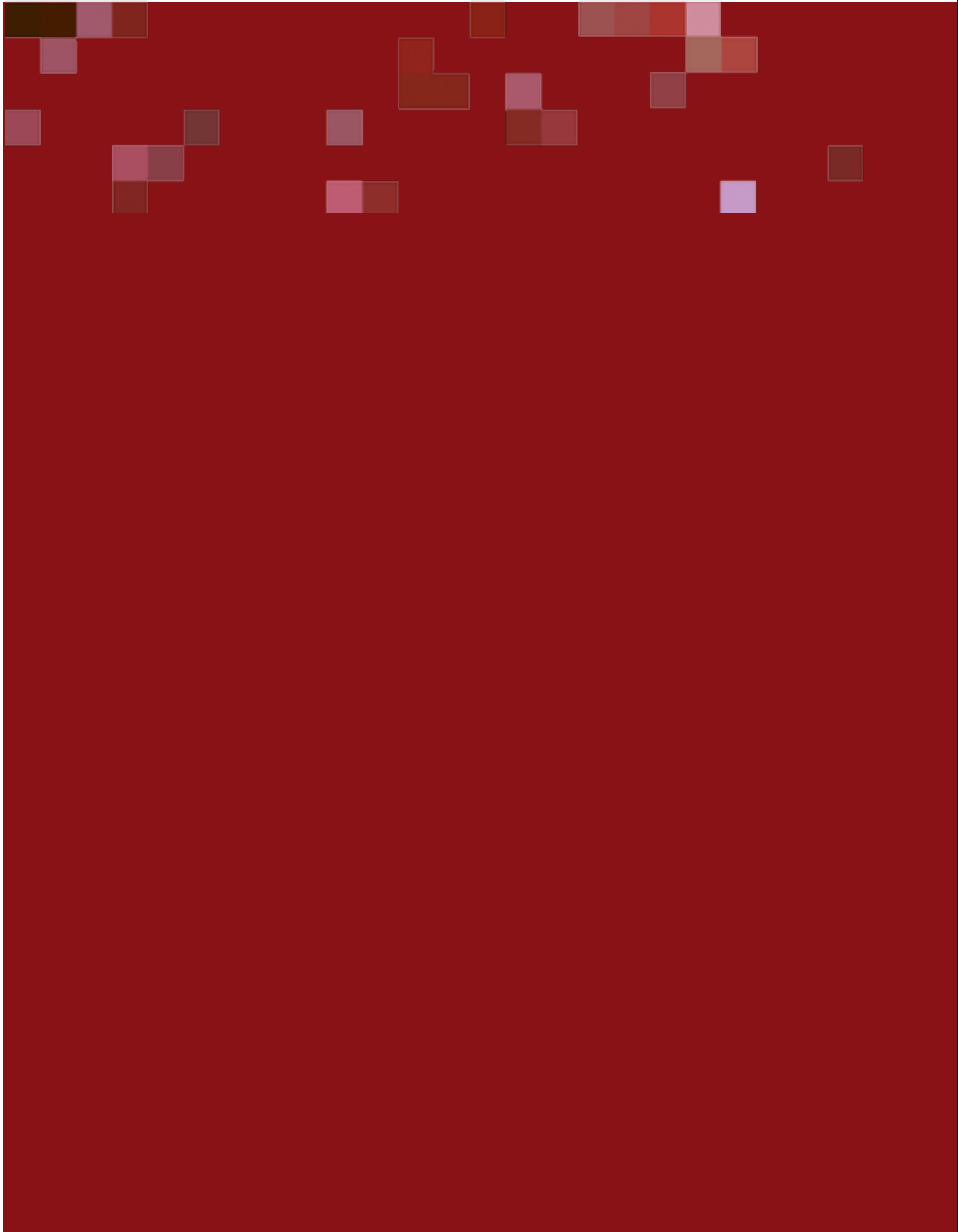
1947

1948

1949

1950





Stauings Plads 1-3  
1790 København V

Tlf.: 46 97 26 26  
[www.foa.dk](http://www.foa.dk)