

# Fagforeningernes rationaliteter

## – et diskursanalytisk blik på tre akademiske foreningers strategiarbejde

*Anders Buch*

Artiklen anlægger et diskursanalytisk blik på tre akademiske foreningers strategiarbejde. Det drejer sig om Ingeniørforeningen, Dansk Jurist- og Økonomforbund og Dansk Magisterforening. Formålet er at beskrive de dominerende logikker og rationaler, som strategierne er konstrueret omkring. Artiklen ekspliciterer og problematiserer teksternes tavse forudsætninger igennem en analyse for hernæst at reflektere dem i forhold til den bredere samfundsudvikling. Afslutningsvis bliver diskursanalysen brugt som afsæt til en diskussion af, hvilke grundlæggende problemfelter fagbevægelsens strategiarbejde må adressere i sit udgangspunkt.

Fagbevægelsen er i krise og medlemmerne vil have forandring. Det er nødvendigt, at fagbevægelsen fornyr sig, hvis den ikke vil forbløde gennem medlemsflugt, manglende medlemsengagement og vigende indflydelse på de samfundspolitiske dagsordener. Det er vel grundlæggende set den erkendelse, som har bredt sig i fagbevægelsen igennem de sidste par årtier og som har ført til, at langt de fleste fagbevægelser løbende er beskæftiget med at udvikle strategier for deres arbejde. Selvom de akademiske fagforeninger ikke i lige så høj grad som den øvrige fagbevægelse er udfordret af faldende medlemstal, så fremstår strategiarbejdet også centralt her.

I denne artikel vil jeg anlægge et diskursanalytisk blik (jf. næste afsnit) på tre akademiske organisationers – Ingeniørforeningen (IDA), Dansk Jurist- og Økonomforbund (DJØF) og Dansk Magisterforening (DM) – strategiarbejde. Det er artiklens formål at

analysere foreningernes – i skrivende stund – gældende strategidokumenter med henblik på at undersøge de *problematiseringer* (Foucault 1984), hvorigennem foreningernes politikker, visioner, målsætninger mm. fremtræder som det, der kan og bør tænkes om foreningernes praksis. Formålet med artiklen er ikke at vurdere foreningernes strategiarbejde og politiske kurs eller vurdere det fornuftige eller ufornuftige i deres strategiske målsætninger. Formålet er heller ikke at søge efter objektive, kausale forklaringer på, at en række faglige organisationer tilsyneladende har haft succes med deres strategiarbejde, mens andre ikke har haft det i samme omfang. Formålet med artiklen er derimod at afsøge og beskrive de dominerende logikker og rationaler, som strategierne er konstrueret omkring og påvise deres grænser og lukkethed. Gennem dette arkæologiske arbejde (jf. næste afsnit) vil artiklen i sin kritiske position forsøge at

tydeliggøre og problematisere de ofte implicitte og tavse forudsætninger og selvfølgheder, som teksterne bygger på. Ved at påpege mulige anfægtelser, modstandspunkter og moddiskurser i de akademiske organisationers diskursive praksisser vil min fremstilling og diskussion dermed potentielt bidrage til at genåbne de diskursive felter, som strategiarbejdet bevæger sig indenfor. Analysen kan dermed bidrage til at påpege behov for en transformation af strategiarbejdet, eller måske pege på vanskelighederne ved at udvikle strategiarbejdet i forhold til andre spor.

Artiklens fremstilling vil falde i fire dele. Først vil jeg redegøre for artiklens teoretiske og metodiske udgangspunkt i diskursanalytikken, herunder nærmere afgrænse mit analytiske blik. Selvom diskursanalytikken er velbeskrevet og udbredt i akademisk arbejde, kan dens metodiske greb virke fremmedartede for læsere, der ikke er fortrolige med dens grundlag. Derfor har jeg fundet det nødvendigt at ekspliciterer artiklens udgangspunkt og ambition relativt grundigt. Hernæst vil artiklen analysere de tre foreningers strategier med henblik på at fremskrive deres diskursive positioneringer og ekspliciterer de rationaliteter og teknologier, som strategierne hhv. orienterer sig og styrer efter. I artiklens tredje del vil analysen blive reflekteret i forhold til den bredere samfundsmæssige udvikling. Diskursanalysen afgrænser sig til at beskrive, hvordan strategiarbejdet aktuelt fremstår. Dens ambition er altså ikke at forklare, hvordan strategierne er blevet til i en samfundsmæssig og historisk udvikling. Men ved at forholde strategierne til en samfundsdiagnose af udviklingen i de "avancerede liberale samfund" (Miller & Rose 2008) vil jeg diskutere deres indlejring i bredere diskursive formationer. Afslutningsvis vil diskursanalysen blive brugt som afsæt for en diskussion af, hvilke grundlæggende problemfelter fagbe-

vægelens strategiarbejde må adressere i sit udgangspunkt.

## Teori og metodologi

Igennem de sidste par årtier har jeg været ansat i AC-organisationer og beskæftiget mig med foreningernes politikudvikling og strategiarbejde. Jeg har således været – og er fortsat – en involveret aktør i de akademiske organisationers og dermed i bredere forstand fagbevægelsens strategiudvikling. Dette forhold er på en og samme tid befordrende og udfordrende, når jeg sætter mig for at analysere strategiarbejdet. Min position i feltet giver mig på den ene side et privilegeret udsynspunkt, der åbner for en stor detaljerighed og førstehåndserfaringer, men den vil på den anden side investere min analyse med et perspektivisk og versioneret element, der udfordrer traditionelle videnskabelige idealer om upartiskhed, distance, værdifrihed, repræsentativitet og objektivitet. Hvorvidt min position er mere udfordrende end befordrende for min analyses validitet afhænger i høj grad af de ambitioner, som jeg som forfatter har i forhold til analysen og mit teoretiske og metodologiske udgangspunkt. Det er derfor nødvendigt, at min fremstilling indledningsvis grundigt ekspliciterer mit teoretiske og metodologiske afsæt og mit greb om det empiriske materiale.

Den tilgang, som min fremstilling er inspireret af, falder inden for den socialkonstruktivistiske, poststrukturalistiske og postmarxistiske analysetradition, idet jeg trækker på teoretiske og metodologiske ressourcer udviklet af *Critical Management Studies* (f.eks. Alvesson et al. 2009), *Governmentality Studies* (f.eks. Dean 2010; Miller & Rose 2008) og *Science & Technology Studies* (f.eks. Hackett et al. 2008; Langenhove & Harré 1999) og den *diskursanalytiske tradition* (f.eks. Howarth 2005; Jørgensen &

Phillips 1999; Åkerstrøm Andersen 1999). Disse traditioner udgør ikke homogene, afgrænsede og veldefinerede traditioner indbyrdes eller i sig selv, men de er forenede i deres udgangspunkt i en anti-essentialistisk ontologi, der betoner vores erkendelses sociale, historiske og kontingente karakter. I disse traditioner betoner man således aktørernes samfundsmæssige indlejring i materielle og diskursive rammer og formationer. Det betyder, at aktørernes tilgang til 'virkeligheden' og 'de andre' altid vil være formet, medieret og konstitueret af sproget, vores kollektive klassifikationer, konceptualiseringer, diskursive praksisser osv.

Traditionerne beskriver heller ikke en entydig metode, men der forekommer en 'familielighed' i forhold til deres prioritering af situerede, kontekstuelle og historiske studier af materielt-diskursive formationer og deres skepsis overfor kausale, totaliserende og globale forklaringsmodeller. Yderligere er traditionerne beslægtede ved at afvise positivistiske validitetskriterier for forskningen. Her ser man i højere grad forskningsproduktionen som et teoretisk/empirisk materiale af en fortolket og perspektivisk karakter, der distancerer sig fra traditionelle positivistiske kriterier og forestillinger om 'facts', 'objektivitet' og 'sandhed'. Forskningsmæssig kvalitet, produktivitet og validitet relateres i stedet til de rammer og kriterier som forskersamfundet opstiller for relevans, metodisk rigiditet, analytisk konsistens, teoretisk og empirisk refleksion mm. Det er således i bredeste forstand det samfundsvidenskabelige forskningssamfund, der i sidste ende fungerer som det ultimative sandhedstribunal for den samfundsvidenskabelige produktion.

Med disse forudsætninger vil min målsætning således ikke være at give en upartisk, værdifri, repræsentativ og objektiv beskrivelse af strategiarbejdet målt ud fra et traditionelt positivistisk videnskabskri-

terium. Omvendt ønsker jeg heller ikke, at fremstillingen skal tage form af et subjektivt partsindlæg. Min ambition er derimod at give en fremstilling, der gennem en stram, tekstnær og struktureret læsning og analyse af de tre akademiske organisationers strategimateriale kan synliggøre strategiernes problematiseringer og artikuleringer af deres hegemoniske projekter (dominanssystemer), dvs. rammesætning og fastlåsningen af strategiarbejdets betydninger og horisonter. Ambitionen er således eksplorativ og kritisk (Foucault 1988). Afgrænsningen til de tre organisationers strategimateriale vil give analysen et veldefineret genstandsfelt, og ved at trække på formulerede samfundsvidenskabelige teorier, metoder og begreber i min analyse vil fremstillingen forankres i forskningstraditioner, der har etablerede standarder og kriterier for videnskabelig produktion. Dette vil ikke gøre min fremstilling mindre perspektivisk eller versioneret, men derimod bidrage til at eksplicite analysens præmisser og analytiske greb. Med mit diskursteoretiske blik på det empiriske materiale ønsker jeg at suspendere min normativitet og i stedet betone tilgangens analytiske vinkel, der sikrer en konsistent ramme for beskrivelsen, fortolkningen og diskussionen af strategierne (Smith 1995, 27-28). Ved at bruge et diskursanalytisk inspireret perspektiv og analyseapparat søger jeg bevidst et fremmedgjort blik, der kan distancere min analytiske fremstilling fra min aktørposition i feltet (Dean 2010, 56).

I min analyse betragter jeg de tre strategiotater som en tekstlig udmøntning af en horisont af diskursive meningsfulde praksisser og betydningsforskelle. Jeg vil med andre ord læse teksterne uden at tage stilling til, om eller i hvor høj grad de repræsenterer eller misrepræsenterer organisationernes 'reelle' praksisser. Tværtimod vil jeg anskue teksterne som centrale handlingsforekrivende manifestationer af organisa-

tionernes strategipraksisser. Som det fremgår, vil denne diskursanalytiske tilgang være inspireret af et foucaultperspektiv<sup>1</sup>. Men da artiklens rammer ikke giver rum til at gennemføre en egentlig genealogisk analyse, vil jeg indskrænke mig til en mere begrænset arkæologisk tekstlæsning, der eklektisk inddrager analyseressourcer og perspektiver fra de ovenfor nævnte akademiske traditioner<sup>2</sup>. At min undersøgelse er arkæologisk og ikke genealogisk betyder, at min undersøgelse alene vil fokusere på og analysere strategiernes aktuelle fremtrædelsesformer og mønstre og altså ikke dokumentere deres historiske konstituering (jf. Raffnsøe et al. 2009, 52). Undersøgelsen har således ikke som ambition at undersøge strategiernes historiske tilblivelsesproces eller forandringer. Jeg læser strategierne som udtryk for regimer af praksissers handlinger på handlinger. Det betyder, at jeg vil anskue de tre akademiske organisationers strategipapirer som et udtryk for praksis/styringsregimers forsøg på at styre deres omgivelser og sig selv (Knights & Morgan 1991).

## Baggrund

Inden jeg påbegynder den tekstlige analyse, vil det være nyttigt kort at beskrive den kontekst, som teksterne er produceret i, og som må danne bagtæppet for analysen<sup>3</sup>. IDA, DJØF og DM er dimittendorganisationer og organiserer således kandidater med en lang videregående uddannelse på henholdsvis det teknisk-naturvidenskabelige, det administrative-samfundsvidenskabelige og magisterarbejdsmarkedet (der både dækker universitetskandidater med en humanistisk og naturvidenskabelig baggrund). Alle tre foreninger yder traditionelle fagforeningsydelser i forhold til medlemmernes individuelle og kollektive løn- og arbejdsvilkår, men de danner også – i varierende omfang – en ramme for medlem-

mernes professionelle og sociale aktiviteter. De akademiske organisationer befinder sig således – igen i varierende omfang – i et spændingsfelt mellem traditionelle fagforenings- og standsforeningspositioner. Fraregnet lægeforeningerne er IDA, DJØF og DM de største og mest toneangivende organisationer på det akademiske arbejdsmarked<sup>4</sup>. De tre foreninger adskiller sig også i forhold til medlemmernes arbejdsmarkeder. I IDA er op mod 90 % af de erhvervsaktive medlemmer privatansatte. Hos DJØF er forholdet mellem offentligt- og privatansatte ca. fifty-fifty, mens andelen af privatansatte kun udgør ca. 20 % i DM. Organisationerne har indtil 2009 alle været samlet i Akademikernes Centralorganisation, som er et forhandlings- og interessefællesskab, der indtager rollen som 'hovedorganisation' på linje med LO og FTF. I 2009 valgte IDA imidlertid at melde sig ud af AC, men der findes fortsat mere eller mindre formaliserede samarbejdsrelationer mellem IDA og de øvrige akademiske foreninger. Indtil for nylig har organisationernes rekruttering af medlemmer været reguleret på baggrund af kandidaternes uddannelsesretning, men i midten af 00'erne blev der indgået en 'fritvalgsaftale' mellem en række akademiske organisationer, der stillede de enkelte foreninger frit i forhold til at optage kandidater på baggrund af egne fastsatte optagelseskriterier. Som det vil fremgå af den følgende analyse af foreningernes strategiarbejde har denne udvikling ført til en øget konkurrence om medlemmerne og en tilsvarende profilering af foreningerne i forhold til rekrutteringsindsatser. Et andet væsentligt forhold for analysen handler om den generelle udvikling på det akademiske arbejdsmarked. Det akademiske arbejdsmarked er generelt i vækst og navnlig i forhold til beskæftigelsen på det private arbejdsmarked, der på funktionærområdet ikke har nogen udbredt tradition for kollektive aftaler og

overenskomster. Der bliver produceret og beskæftiget flere og flere akademiske kandidater og med flere og flere uddannelsesprofiler. Der er således sket en knopskydning af uddannelsesretninger, specialiseringer og uddannelseskombinationer i uddannelsessektoren, der i stigende grad har vanskeliggjort fastlæggelsen af uddannelsernes tilhørsforhold i forhold til det akademiske organisationslandskab. Tilsammen har disse udviklinger bidraget til en aftraditionalisering og destabilisering af de akademiske organisationers orienteringsmønstre. Dette forhold har medvirket til, at reguleringen og styringen af organisationernes praksisser i stigende grad er blevet reflektiv – i den betydning at organisationerne eksplicit forholder sig til og formulerer sig omkring deres udfordringer, muligheder, projekter, mål og handlinger i strateginotater, udviklingsplaner mm. Som medlemsforeninger med en valgt politisk ledelse er organisationernes kompetente organer således løbende engageret i at formulere sig omkring deres *raison d'être*, mål, visioner mm. – assisteret af professionelle sekretariater, der faciliterer strategiarbejdet<sup>5</sup>. I den følgende analyse vil jeg beskrive og analysere, hvordan dette giver sig udtryk i strategidokumenterne.

## Analyse

Med mit fokus på foreningernes strategiarbejde ønsker jeg at zoome ind på, hvordan organisationerne formulerer sig om deres ambitioner om at styre deres omgivelser og sig selv, og hvordan de konkret forestiller sig at handle på egne og andres handlinger. Både IDA, DJØF og DM har udarbejdet visionsnotater, handlingsplaner, principprogrammer, arbejdsprogrammer mm., hvor organisationerne formulerer sig eksplicit om deres mål, ambitioner og aktiviteter (IDA 2005a, IDA 2005b, DJØF 2010, DJØF 2008, DM 2008, DM 2009)<sup>6</sup>. I disse doku-

menter kan man således både finde organisationernes overordnede visioner og mere praktiske handlingsplaner for at realisere en række mere eller mindre konkrete målsætninger. Analysens interesse retter sig således mod teksternes problematiseringer af foreningernes opgaver, udfordringer, muligheder mm. og mod at afdække, hvordan problematiseringerne konstituerer særlige rationaliteter og teknikker for styringen af foreningernes praksisser (Miller & Rose 2008). Dette gøres på baggrund af en tekstnær læsning<sup>7</sup>, der fremhæver centrale disponeringsmæssige prioriteringer, temaer, storylines, argumentationer, retoriske greb og positioneringer af foreningerne (Langenhove & Harré 1999). På den baggrund vil jeg diskutere foreningernes strategiarbejde med henblik på at afsøge de logikker og rationaler, som de er konstrueret på baggrund af.

## IDA

IDA's visionsnotat (Ingeniørforeningen 2005a) er et kort punktformet notat på fem A4 sider, der i stikord fastlægger foreningens visioner og mål. Det fremgår her, at *"IDA i 2011 [skal] være den førende akademiske faglige interesseorganisation"*. Det indebærer bl.a., at IDA skal være

*"den faglige interesseorganisation på markedet, der er mest konkurrencedygtig, målt ved en samlet vurdering af kvalitet, effektivitet og omkostningsniveau."*

IDA afgrænser sig således til dels at være en interesseorganisation og dels at være en organisation for akademikere på det teknologiske og naturvidenskabelige område, men bestemmelsen for organisationens vision sker også inden for en markedsforståelse, hvor organisationen må kunne konkurrere med andre (akademiske) organisationer om medlemmerne. Parametrene for konkurren-



cen stipuleres videre til at være kvalitet, effektivitet og omkostningsniveau.

Hvad der nærmere skal forstås ved 'kvalitet' ekspliciteres ikke præcist i teksten. Det nævnes dog, at

*"IDA [skal have] et bredt og dækkende udbud af medlemservices, som medlemmet kan trække på ved f.eks. jobskifte, lønforhandlinger eller i uheldige situationer ved ledighed".*

'Kvaliteten' relaterer sig således hovedsageligt til de medlemservices, som foreningens sekretariat af lønnede medarbejdere kan yde medlemmerne. Men 'kvaliteten' bestemmes også ved, at IDA skal være "det førende forum i Danmark inden for alle samfundsrelaterede tekniske og teknologiske spørgsmål". I denne sidste forståelse er konkurrencefiguren igen et værditillæggende omdrejningspunkt, men i dette tilfælde på baggrund af et relevanskriterium, der binder i medlemmernes faglighed. Tekstens konstruktion af kvalitetsbegrebet er således dels forankret i en forståelse, hvor medlemmerne skal betragtes som kunder, der tilbydes konkurrencedygtige serviceydelser, og dels i en forståelse, hvor boniteten af medlemskabet skal vurderes i forhold til et fagligt relevanskriterium. Det hedder således, at medlemskabsloyaliteten skal måles på baggrund af medlemmernes tilkendegivelser i forhold til "tilfredshed med nytteværdien af medlemskabet".

I forhold til parametrene effektivitet og omkostningsniveau er teksten langt mere eksplicit. 'Effektivitet' bestemmes gennem udsagn, der handler om 'hurtighed', 'målrettethed', 'fokusering', 'prioritering', 'synergi', 'optimering af interne arbejdsgange', 'stordriftsfordele' og knyttes tæt sammen med 'omkostningsbevidsthed' i forhold til brugen af medlemskontingenterne. Teksten taler endvidere om, at IDA skal fastholde

medlemsloyaliteten ved at tilbyde medlemmerne 'segmenterede og fokuserede tilbud' i form af økonomiske medlemsfordele, der "samlet set giver en gennemsnitlig besparelse på min. 75 % af kontingentet". 'Omkostningsniveauet' er relateret til medlemmernes kontingentudgifter, og teksten slår fast, at "alle kontingentkategorier skal være nedsat med 20 % i 2011".

I forlængelse af målsætningen om, at Ingeniørforeningen skal være den førende akademiske interesseorganisation ligger også en udtalt ambition om, at medlemstallet skal stige:

*"Antallet af erhvervsaktive medlemmer skal øges fra nuværende 42.000 til 60.000, og antallet af ikke-erhvervsaktive medlemmer skal øges fra 6.000 til 8.000".*

Medlemsvæksten ses både som et middel til at opnå 'stordriftsfordele' og 'effektivitet', men også som et selvstændigt mål for strategiens succes. Medlemsvækstmålet begrundes eller motiveres imidlertid ikke i teksten, men der tales om en målsætning om at

*"sikre en større indmeldelse af nye kandidater fra de forskellige uddannelsesinstitutioner, således at dette tal kommer til at ligge på min. 90 pct. af en årgang".*

## DJØF

DJØF's årsplan er et notat på 12 A4-sider, der i prosaform beskriver og begrunder forbundets mål, udfordringer og påtænkte handlinger/aktiviteter. Ifølge DJØF's årsplan for 2010 (DJØF 2010) har forbundet tre målsætninger, nemlig

*"at blive Danmarks bedste faglige organisation til at skabe udvikling og tryghed for medlemmerne; at vokse til 80.000 medlemmer ved udgangen af 2012 og til 100.000 medlemmer ved udgangen af 2015; at øge*

*medlemstilfredsheden de første tre år med i alt ca. 10 %*”.

I årsplanen behandler man disse målsætninger inden for to overordnede kategoriseringer. Kategoriseringen ‘medlemsservice’, som er den helt dominerende kategorisering i årsplanen, handler om forbundets medlemsvendte aktiviteter: individuel og kollektiv bistand til medlemmerne i forhold til deres løn og vilkår, karriere- og kompetenceudvikling, politisk interessevaretagelse, beskæftigelsesindsats, konkrete (økonomiske) medlemsfordele (rabat- og indkøbsordninger mm.), medlemskommunikation samt vækst og hvervning. Den anden kategorisering er ‘ressourcer og systemer’, som indtager en mindre fremtrædende plads i årsplanen. Den omhandler sekretariatets ‘human resources’ og tekniske ‘systemer’. Medlemsservice konstrueres således som et meget bredt begreb, der både dækker den direkte og individuelle medlemsbetjening, men altså også den mere indirekte (politiske) interessevaretagelse.

I forhold til den direkte medlemsbetjening udfoldes ‘medlemsservice’ som ‘tilgængelighed – uden nævneværdig ventetid’, ‘straksafklaring’ og ‘faglighed’, der kan skabe tryghed for medlemmet. Der tales her om at yde ‘excellent service’ som et *“betydeligt konkurrenceparameter, som i modsætning til konkrete ydelser vanskeligt lader sig kopiere”*. Den excellente service tjener ifølge årsplanen det *“formål at øge tilfredsheden, loyaliteten og dermed fastholdelsen af medlemmerne”*. Den mere indirekte og udviklingsorienterede medlemsservice, der skaber mere ‘langsigtet værdi’ for medlemmet handler om

*“den politiske interessevaretagelse [der kan] sætte dagsordenen på de relevante områder. Derved kan vi få markeret holdningerne og opnå de resultater, som medlemmerne konkret kan mærke i deres dagligdag”*.

De dagsordener, som omtales handler om at ‘videreudvikle en erhvervs politik’, der kan ‘få stor betydning for djøf’ernes beskæftigelsesmuligheder’, at få *“indflydelse på den overordnede politiske dagsorden og prioritering inden for arbejdsmiljøområdet”*, ‘ligestilling og social arv’ og endelig ‘samfundsansvar’, der drejer sig om værdipolitiske emner som ‘retssikkerhed’, ‘ytringsfrihed’ og ‘politisering af samfundets institutioner’. DJØF’s politiske (indirekte) interessevaretagelse skal baseres på ‘solid viden’ og ‘troværdighed’. I årsplanen afgrænses DJØF’s kerneopgaver, idet det slås fast, at kontante (økonomiske) fordele ikke er en af DJØF’s kerneopgaver, *“men har fungeret som både en tiltræknings- og fastholdelsesfaktor særligt på studenterområdet”*.

Teksten ser ‘medlemsservice’ som et middel til at øge ‘medlemstilfredsheden’ og fastholde medlemmerne og dermed som et centralt element i en vækststrategi. Årsplanen nævner således, at sekretariatet vil/skal arbejde med

*“operationelle mål og målinger inden for forskellige områder for at sikre, at alle indsatser direkte eller indirekte medvirker til at opfylde de overordnede mål [om øget medlemstilfredshed, flere medlemmer og færre udmeldelser]”*.

## DM

DM’s principprogram (DM 2008) er et notat på 10 A4-sider, der i stikordsform beskriver foreningens holdninger, synspunkter og indsatser i forhold til en række sagsområder, der fokuseres på. Disse sagsområder er beskrevet relativt overordnet med principielle holdningstilkendegivelser. I DM’s arbejdsprogram (DM 2009) redegøres der i prosaform for DM’s aktuelle aktiviteter og planlagte indsatser på et mere detaljeret niveau. Arbejdsprogrammet er således et dokument på 23 A4-sider, der i prosaform er

*“udtryk for, hvilke områder DM lægger særlig vægt på i det kommende år, ikke mindst i forbindelse med DM’s kerneydelser, politiske indsatsområder og sektorer og sektioners planlagte aktiviteter.”*

Arbejdsprogrammets ambition er således at

*“opstille konkrete mål for DM’s arbejde, der kan bruges som pejlemærker i forhold til at måle DM’s arbejde og succes.”*

Arbejdsprogrammet opererer med to politiske indsatsområder, som er blevet politisk prioriteret. Det drejer sig om ‘ligestilling’ og ‘medarbejderindflydelse og indflydelse på eget arbejde’. I forhold til ligestilling ønsker DM at udvikle foreningen til at *“være den bedste ligelønsforhandler på det akademiske arbejdsmarked”*, at arbejde for at kvinders indflydelse i samfundet øges, og at *“oplyse og arbejde for at flere mænd tager forældreorlov”*. I forhold til at øge medarbejderindflydelsen vil DM arbejde for at skabe resultater,

*“der kan opnås via henholdsvis lovændringer, samarbejdsaftaler og overenskomstforhandlinger og kultur/adfærdændringer gennem almindelig bevidstgørelse om eksisterende muligheder og rettigheder”*.

Foruden disse særligt prioriterede indsatsområder redegør arbejdsprogrammet for de aktiviteter, der er tiltænkt i foreningens arbejdspladsbaserede sektorer og sektioner, f.eks. DM Privat, DM Ledere, Forskning og videregående uddannelse. Indsætterne spænder her fra arbejde med at kvalificere de tillidsvalgte til at varetage lønforhandlingstekniske opgaver til politisk arbejde med ‘velfærdspolitik’. I forhold til det velfærdspolitiske arbejde hedder det f.eks. i arbejdsprogrammet:

*“Til dette formål [arbejdet med velfærdspolitik] er der nedsat et velfærdsudvalg, der*

*bredt skal arbejde med velfærdspolitik, herunder baggrunden for diskursskiftet i forhold til velfærdsmodellen. Det er bestyrelsens opfattelse, at VK-regeringen har forladt den universelle velfærdsstats grundtanke om lige rettigheder til alle i det danske samfund, idet randgrupper i yderkanten af arbejdsmarkedet er sat på nedsatte ydelser som startytelse. Der er banet vej for opslutning til brud med velfærdsstatsprincipper og flexicuritygrundlaget.”*

Arbejdsprogrammet behandler afslutningsvis kort en række ‘øvrige aktiviteter’, som f.eks. karriere og kompetenceindsatsen, der er organiseret via enheden DM Efteruddannelse (DME) og ‘finansielle’ medlemstilbud. Om formålet med DME’s aktiviteter hedder det, at det er:

*“at ajourføre og udbygge medlemmernes kvalifikationer og kompetencer, så medlemmerne kan bevare konkurrenceevnen på arbejdsmarkedet”*.

Formålet med medlemstilbuddene er *“at kontante medlemstilbud skal understøtte DM’s profil samt bidrage til at tiltrække og fastholde medlemmer”*.

I forbindelse med arbejdsprogrammets omtale af DM’s indsats på nyheds- og formidlingsområdet fastlægges Magisterbladets opgaver bl.a. som at *“eksponere DM som en samfundsorienteret fagforening [og...] en resultatsøgende fagforening”*.

### **Diskursive positioneringer**

De tre akademiske organisationer positionerer sig som udgangspunkt forskelligt ved at bruge forskellige pronomener i beskrivelsen af deres status. DM bruger konsekvent termen ‘fagforening’ i deres selvforståelse, mens DJØF bruger det lidt dobbelttydige ‘faglig organisation’, der både kan dække over en fagforening og en fag-faglig orga-



nisation, mens IDA bruger udtrykket 'faglig interesseorganisation', der ligeledes veksler mellem fagforening og fag-faglig forening, men også understreger interesseorganisationsaspektet, der alluderer til organisationer, der varetager særinteresser. DJØF og IDA indskriver sig tydeligt i en konkurrenceorienteret diskurs ved at fremskrive deres ambitioner om at blive hhv. *"Danmarks bedste faglige organisation"* og *"den førende akademiske interesseorganisation"*. De giver dermed udtryk for deres identitet ved eksplicit at fremstille sig som konkurrenceorienterede, medlemsfokuserede og vækstsøgende. Disse organisationer er således eksplicite i deres selv-positionering, mens DM's positionering i strategipapirerne foretages mere indirekte ved at tydeliggøre de politiske mål og ambitioner, som foreningen efterstræber (Langenhove & Harré 1999, 24 ff.). DM's arbejdsplan giver endvidere kun sporadiske indikationer på, at foreningen forholder sig til den for de to andre foreningers så tydelige konkurrenceorientering. Det nævnes, at DM har en ambition om at blive *"den bedste ligelønsforhandler på det akademiske arbejdsmarked"*, men ellers genfindes der ikke yderligere henvisninger til hverken konkurrence- eller væksttemaer i de i alt næsten 35 sideres strategifremstilling.

Der er endvidere en række forskelle imellem den måde, hvorpå foreningerne fremstiller og fokuserer deres handlepotentiale (agency). I visionsnotatet (IDA 2005a) konstruerer IDA tydeligt sin identitet omkring en diskurs, der henter sin retorik og begreber fra en forretnings- og servicediskurs, hvor 'effektivitet', 'omkostningsbevidsthed', 'value-for-money' og 'nytteværdi' er fremtrædende værdier. IDA's handlepotentiale fremstilles således inden for rammerne af en servicevirksomhed, der har til formål at agere overfor medlemmerne på et konkurrencefyldt marked. DJØF's årsplan (DJØF 2010) trækker tilsvarende på en forretnings-

og servicediskurs i sin grundargumentation om at udvikle en *"toptrimmet organisation og service"* for medlemmerne, men samtidig udvides serviceforståelsen til at omfatte medlemmernes mere langsigtede behov, som man forestiller sig kan varetages gennem den politiske interessevaretagelse. Også i DJØF's årsplan genkendes 'kunde'-metaforikken, hvor målsætningen er at fastholde medlemmernes 'tilfredshed' og 'loyalitet' gennem 'unikke tilbud' og 'branding' af DJØF. Forskellen mellem IDA's og DJØF's selv-positionering ligger tydeligst i, at DJØF udvider servicebegrebet i forhold til medlemmernes 'langsigtede' behov. Hermed konstruerer de to organisationer 'medlemmet' og 'medlemmets behov' forskelligt. Hvor IDA's visionspapir tydeligst konstruerer medlemmet som en økonomisk kalkulerende kunde, der handler på baggrund af et snævert 'value-for-money' perspektiv, så konstruerer DJØF's årsplan medlemmet som en kunde, der agerer på et længere perspektiv og i forhold til et udvidet servicebegreb. Medlemservice bringes således til også at rumme politisk interessevaretagelse og et 'brand'. Disse subjektiveringer af medlemmerne og medlemmernes behov bidrager gensidigt til at positionere foreninger. Til forskel fra IDA og DJØF selv-positionerer DM sig igennem andre diskursive ressourcer. DM's principprogram og arbejdsprogram beskriver en række politiske mål og indsatser for foreningen, mens bestemmelsen af medlemmernes behov og subjektiveringen af 'medlemmet' står relativt ubeskrevet i dokumenterne. I stedet udfolder teksten sig inden for en relativt totaliserende politisk diskurs, hvor der f.eks. tales om 'den kollektive forankring af aftaleretten', 'kvalitet i arbejdet og medarbejderindflydelse', 'ligestilling', 'solidariske og kollektive pensionsordninger' osv. – begrebslige kategorier, der relaterer sig til generelle og brede samfundsmæssige og sociale vilkår. Denne begrebsætning hænger

således sammen med foreningens udtalte ønske om at fremstå som en samfundsorienteret fagforening overfor medlemmerne og offentligheden. Konstruktionen af DM's handlepotentiale sker således relativt til en overordnet samfundspolitik ramme, hvor foreningen ser sig selv som en aktør, der har til opgave og som succeskriterium at 'påvirke' og 'yde indflydelse' på generelle (arbejdsmarkeds)politiske dagsordener.

### **Strategiernes rationaliteter og teknologier**

Som beskrevet er de tre foreningers strategifremstilling forskellig. De benytter sig dels af forskellige storylines, begrebssætninger, fremstillingsformer og retorikker, men teksterne installerer også forskellige autoriteter, moralske kodeks, værdier, sondringer, arbejdsdelinger osv., som forudsættes og re-produceres i foreningernes diskursive-materielle praksisser. I 'governmentality'-traditionen betegnes disse styringer af diskursive formationer som 'rationaliteter' eller 'programmer' for praksisserne (Rose 1999; Dean 2010; Miller & Rose 2008). Rationaliteterne (bemærk flertalsformen) er ikke iboende mentaliteter, homogene formationer eller metafysiske *zeitgeists*, men derimod sammensatte og kontingente formationer, som i en given samfundsmæssig og historisk kontekst udgør en relativ stabiliseret tanke- og orienteringsform for en praksis. En anden, men integreret, dimension af disse relative stabile praksisformationer handler om de teknologier, instrumentelle greb og praktikker, som anvendes for at handle på egne og andres handlinger. Autoriteter anvender disse teknologier til både at fremstille, styre og ikke mindst intervenere i forhold til individuelle og kollektive handlinger. Teknologierne handler f.eks. om, hvordan foreningerne vælger at være i 'dialog' med medlemmerne (medlemsloyalitätsundersøgelser, fastlæggelse af politiske beslutnings-

procedurer i foreningernes kompetente organer mm.)

Som allerede antydnet i fremstillingerne af det empiriske materiale er det klart, at de tre foreninger orienterer sig forskelligt i deres strategiske fremstillinger. En tydelig orienteringsform handler om at forstå foreningerne som serviceorganisationer på et frit marked. Denne 'servicerationalitet' konstruerer medlemmet som en rationelt kalkulerende kunde, der skal hverves og fastholdes med attraktive tilbud, der giver 'value-for-money'. Samtidig konstruerer denne rationalitet foreningens organisation som en produktionsenhed af serviceydelser, der skal optimeres og effektiviseres med henblik på at nedbringe medlemmernes omkostninger. De til denne rationalitetsform tilknyttede teknologier handler om at styre foreningernes produktionsapparat mest hensigtsmæssig. Det kan for foreningernes vedkommende ske i form af medlemstilfredshedsundersøgelser, hverveenheder, medlemssegmenteringer, branding, effektiviseringer af elektroniske medlems-systemer, kvalitetsarbejde, human ressource udvikling af de ansatte i sekretariatene osv. Som beskrevet er denne markedsorienterede servicerationalitet særdeles udbredt i IDA's og DJØF's strategiarbejde, men der kan også findes sporadiske elementer af den i DM's arbejdsprogram. Via styringsteknologier som medlemsloyalitätsundersøgelser, interessentanalyser, fokusgruppeinterview, 'kvalitetsværktøjer' mm. kan foreningerne måle og styre og dermed optimere deres 'performance' imod de tilfredsheds-, indflydelses- og vækstsmål, som de opstiller. Denne serviceorienterede rationalitet indholdstømmer styringsformen for eksplicite værdier, men instantierer i stedet værdierne implicit i teknologiernes performance- og effektivitetsmål.

En anden og rivaliserende styringsform kan man kalde 'politisk rationalitet'. Den er

kendetegnet ved at være orienteret på baggrund af interesser og holdninger til, hvordan 'samfundet' og 'det sociale' skal udvikles, styres og reguleres (Rose 1999; Miller & Rose 2008, 84 ff.). Som Miller og Rose bemærker (2008, 86) er 'det sociale' blevet et a priori for den politiske rationalitet, idet den forudsætter en social totalitet styret af autoritative principper om rettigheder, pligter, social beskyttelse, retfærdighed og solidaritet. Denne rationalitetsform fokuserer på, hvordan de kollektive rammer, som samfundsborgere agerer indenfor, etableres i forhold til disse autoritative principper og værdier. I DM's principprogram og det afledte arbejdsprogram er denne politiske rationalitetsform dominerende, idet dokumenterne fremstiller organisationens pejlemærker via eksplicite politiske mål og værdier om f.eks. ytringsfrihed, ligestilling, akademisk frihed mm. I DM's arbejdsprogram operationaliseres disse politiske mål og værdier via det 'politiske arbejde', der forsøger at lægge 'politisk pres' på beslutningstagere i det politiske system, forhandlingssystemet og andre 'modparter'.

Billedet af de tre foreningers strategiske orienteringsmønstre er imidlertid ikke entydigt. I IDA's visionsnotat fremføres det f.eks., at

*"IDA skal give VIDEN DER STYRKER for medlemmet og for hele samfundet – både fagligt, jobmæssigt og politisk".*

Denne ansats, der henter sit vokabular fra en politisk argumentationsfigur, udfoldes imidlertid ikke og indgår ikke med en betydende vægt i strateginotatets overordnede storyline. Omvendt rummer DM's strateginotater også elementer med rod i service-rationaliteten, når der arbejdes med at tilbyde kontante medlemsfordele og rabatter for at fastholde og tiltrække medlemmer. Men disse elementer i strategifremstillin-

gen er rudimentære. DJØF's strateginotater rummer også elementer af begge logikker. Det er imidlertid tydeligt, at den overordnede argumentationsfigur hos DJØF i vid udstrækning undgår den eksplicite politiske værdisætning og trækker i stedet på serviceralitetens mere instrumentaliserede værdikodeks om effektivitet og konkurrence.

## Diskussion

Diskursanalysen tegner således et billede af de tre akademiske foreningers strategiske orienteringsmønstre og påviser, hvordan foreningernes tænkning rummer elementer, der kan henføres til en service-rationalitet og/eller en politisk rationalitet. Analysen peger også på, at disse rationaliteter er tilkøbet forskellige 'teknologier', der intervenserer i forhold til og styrer egne og andres handlinger (f.eks. brugen af medlems-tilfredshedsundersøgelser, kvalitetsarbejde, branding mm.). Men hvor peger dette diskursive blik på foreningernes strategiarbejde hen? Her bliver det nødvendigt at diskutere strategiarbejdet i relation til den generelle samfundsudvikling og de styringsrationaliteter/teknologier, der historisk er bragt i spil i samfundets institutioner i dag. Målet er ikke at forklare strategierne eller at udrede deres tilblivelse historisk, men derimod at diskutere og reflektere de fremanalyserede rationaliteter og teknologier ind i en bredere samfundsmæssig udvikling. Fagforeningernes strategiarbejde foregår ikke i et tomrum. Fagforeningerne er derimod som samfundsmæssige aktører og institutioner påvirket af de overordnede diskursive strømninger i samfundet. Derfor er det relevant at diskutere min analyse i lyset af en samfundsdiagnose.

En lang række samfundsanalytikere har peget på, at styringsmekanismerne i de vestlige demokratier er under forandring (f.eks.

Giddens 1994; Sennett 2006; Bauman 2000; Beck 2007). Miller og Rose (2008, 84 ff.), hvis samfundsdiagnose jeg har valgt at lægge til grund for nærværende behandling, peger ligeledes på, at den politiske styringsrationalitet i 'de avancerede liberale samfund' er under transformation. Det er kendetegnende for disse samfund, at de fremstiller styringens mål, mekanismer, genstandsfelter og begrænsninger på baggrund af 'frihedens praktik'. De avancerede liberale samfund søger således at minimere og distancere den statslige politiske styring – for dermed at frisætte og styrke sociale aktørers rolle og autonomi. Men samtidig søger de også at forme, udnytte og handle på disse aktørers frie handlinger og dispositioner gennem styringsteknologier. De avancerede liberale samfund er således kendetegnet ved deres nedtoning af den formelle politiske kontrol; til gengæld foregår styringen via nye styringsteknologier, der virker gennem subjekternes 'frie vilje' (f.eks. Rose 1989/99). Miller og Roses genealogiske undersøgelser af praksisser i en række af samfundets signifikante institutioner og diskursive felter tegner et billede af styringsformerne og mekanismerne i de avancerede liberale samfund. Miller og Rose instituerer ikke en samfundsteori eller en totaliserende forklaringsmodel, men opridser i stedet en række markante historiske træk og tendenser i de avancerede liberale samfund. Styringen af samfundsmæssige institutioner har i disse samfund i vid udstrækning været domineret af et 'socialt perspektiv', hvor det 'sociale' er blevet instrumentaliseret via politiske reguleringer af markedet og individers adfærd med henblik på at sikre borgerne social tryghed, sikkerhed og retfærdighed. Politiske regimer og autoriteter har således forsøgt at regulere og styre samfundets institutioner på baggrund af en *a priori* forståelse af, at samfundets stabilitet er baseret på almen solidaritet – en solidaritet, der er afgrænset til 'samfundets

borgere' inden for den geografiske og tidslige horisont, som nationalstaten afgrænser. Men nationalstatens sociale territorier er i stigende grad kommet under pres i forhold til den økonomiske globalisering, men også i forhold til en fragmentering af de sociale enheders territorier. Byer, sektorer, specialiserede markeder, segmenter, subkulturer o.l. er i langt højere grad end tidligere blevet orienteringsgivende sammenhænge end nationale politiske skel (Miller & Rose 2008, 87; Rose 1999, kap. 5). Det betyder, at reguleringen og styringen af samfundets institutioner i stigende grad er blevet transformeret fra 'styringen fra det sociale perspektiv' (altså det totaliserende politiske samfundsperspektiv, hvor samfundets grænser i vid udstrækning er sammenfaldende med nationalstatens grænser) til mindre og mere hybride styringsrationaliteter og -teknologier, der kombinerer økonomiske og markeds-mæssige 'a-moralske' logikker med lokale fællesskabers mikro-moralske og interessebaserede relationer. Miller og Rose afdækker således en tendens i de avancerede liberale samfund, der indebærer, at den dominerende styringsform 'fra et socialt perspektiv' i takt med kritikken af velfærdsstatens mangler er blevet transformeret til blandingsformer mellem markedsstyring og styring via identitetsgivende fællesskaber (communities). Det kan være løsere koblede interessefællesskaber, lokale fællesskaber eller andre fællesskabsformer, der genetabler sociale bånd og moralske kodekser som et territorium for reguleringen af den individuelle og kollektive praksis. Miller og Rose dokumenterer således, hvordan de avancerede liberale samfund under indflydelse af neo-liberale principper og idealer i stigende omfang udgrænser traditionelle politiske styringsprocesser baseret på et totaliserende 'socialt perspektiv' til fordel for hybride reguleringsformer, der blander 'a-moralske' markedsøkonomiske 'incitamentstrukturer'

med forskellige netværks og grupper 'interessebaserede' fællesskabsformationer (communities).

De dominerede rationalitetsformer i de tre foreningers strategiarbejde reflekterer denne generelle samfundsmæssige brydnings- og transformationsproces. IDA's, DJØF's og DM's strateginotater trækker i vekslende omfang på diskurser fra de politiske og markeds/serviceorienterede rationalitetsformer, men det er også tydeligt, at DM's strategiarbejde hovedsageligt er forankret i en 'social' samfundspolitisk diskurs, mens IDA's og DJØF's hovedsageligt trækker på en service- og markedsdiskurs. Disse diskursive rammesætninger muliggør og begrænser på en og samme tid foreningernes strategiarbejde, idet de dels udstikker og konstituerer foreningernes horisonter, men afgrænser og lukker altså også foreningernes handlemønstre. Dette kan tydeliggøres ved at relatere diskursanalysen til Millers og Roses samfundsdiagnose. Som Millers og Roses diagnose antyder, svækker 'det sociale perspektiv' sit greb om den politiske fantasi, i takt med at de avancerede liberale samfund udifferentieres og fragmenteres i territoriale fællesskaber, der reguleres indbyrdes og internt via markedsøkonomiske principper/incitamentstrukturer og mikro-sociale værdiorienterede relationer. Hvad betyder det for de tre organisationers strategiarbejde og fagbevægelsens strategiarbejde generelt?

I et generelt historisk perspektiv har det betydet, at det er blevet vanskeligere for fagforeningerne at basere deres udviklingsstrategier på overordnede politiske projekter. Det bliver stadigt vanskeligere for fagbevægelsen at opretholde og legitimere den gamle 'socialdemokratiske' socialpolitiske drøm om at udvikle velfærdssamfundet på baggrund af en almen solidaritetsforståelse, og fagforeningerne lægger således i stigende grad afstand til partipolitiske bindinger. De akademiske organisationer har aldrig haft

tradition for tætte partipolitiske koblinger, men har alligevel haft – og har til en vis grænse også fortsat – en ambition om, at det politiske arbejde skal have et 'alment' samfundsperspektiv. Tydeligst står denne ambition i dag i DM's strategiarbejde, hvorimod DJØF's og i særdeleshed IDA's strategiarbejde har lagt afstand til bredere politiske dagsordener. IDA er ganske vist politikformulerende, men oftest på et relativt snævert ingeniørprofessionelt grundlag. Politikarbejdet drives i stigende grad som et 'påvirknings'- og 'indflydelses'-arbejde i forhold til de særlige rammebetingelser, der umiddelbart vedrører de pågældende fællesskaber. Arbejdet defineres og afgrænses således til udvalgte mere tekniske 'sagsområder', der har umiddelbar kobling til medlemmernes 'interesser'. Som (interesse)organisationer ser fagforeningerne, herunder de akademiske foreninger, således i højere grad det politiske arbejde som en del af en 'medlemsservice' end som et 'socialt' projekt. Som interesseorganisationer er det således vanskeligt for de akademiske organisationer at forholde sig 'det sociale'. Selvom de akademiske organisationer undertiden formulerer sig om generelle fordelingspolitiske emner som f.eks. skat og efterløn, så er disse politikområder vanskelige at håndtere for foreningerne. En del medlemmer betragter således skatte- og efterlønsudspil som 'partipolitik' og dermed et illegitimt område for interesseorganisationerne, der i denne forståelse afgrænses som foreninger for et fællesskab i en demarkeret arbejdsmarkeds-mæssig og/eller faglig kontekst. Denne 'de-totalisering' af foreningernes indsatser giver sig positivt udslag i, at foreningernes fokus forskydes fra de overordnede samfundspolitiske dagsordener til at yde medlemmerne service i form af netværksaktiviteter, faglige arrangementer, efteruddannelsestilbud, karriererådgivning og andre 'empowerment' teknologier. I de tre



foreningers strategiarbejde er udbygningen af disse styringsteknologier rigt beskrevet.

Et andet markant træk ved de tre foreningers strategiarbejde er subjektiveringen af medlemmet. I det traditionelle 'sociale styringsperspektiv' subjektiveres individet i forhold til et etisk kodeks af kollektive rettigheder og pligter (Miller & Rose 2008, 90). Selvom individet i denne diskurs er gjort individuelt ansvarlig for sine handlinger, så relateres dette ansvar altid til bredere og eksterne determinanter forankret i de samfundsmæssige rammer (subjektets sociale og økonomiske muligheder, baggrund og position i samfundet). Dette etiske kodeks kan spores i DM's kollektive og politikorienterede tilgang til strategiarbejdet, mens IDA's og DJØF's strategiarbejde synes at subjektivere medlemmet anderledes. I sidstnævntes strategipapirer fremskrives medlemmet i langt mindre omfang som et subjekt, der er underlagt samfundsmæssige rammevilkår (som foreningen har til formål at yde indflydelse på), men i langt højere grad som et subjekt, der handler i forhold til sin skæbne ved at abonnere på foreningens 'tilbud' om services og fællesskabsgivende arrangementer. Subjektivering af medlemmerne i en kunde-position gør dem til aktører, der ved at 'trække på foreningens medlemstilbud' kan 'opbygge sine kompetencer'. Her opfattes foreningerne som 'samlingspunkter' og fællesskaber, som man kan investere sit engagement i og til gengæld optimere sit udkomme. Diskursen om rettigheder, pligter og muligheder i forhold til den samfundsmæssige rammesætning trænges således i baggrund i forhold til en diskurs, der konfererer subjektets engagement og forpligtelser i forhold til foreningens fællesskabsplatforme.

De generelle rekonfigurationer i diskursen – fra et totaliserende socialt samfundsperspektiv til et de-totaliserende fællesskabsperspektiv – aflejres i foreningerne i fravær-

ret af traditionelle fagforeningsforståelser, hvor hovedvægten lægges på den kollektive interessevaretagelse og varetagelse af medlemmernes interesser i forhold til de samfundsmæssige rammer. Til gengæld etableres styringsformer, hvor foreningerne ser sig selv som 'samlingspunkter', hvor medlemmerne kan *vælge* at investere deres engagement i et fællesskab, og hvor medlemmerne kan bruge foreningens 'medlemsservices' som ressourcer i forhold til deres individuelle karriereprojekter mm. Min læsning af DM's strateginotater peger på, at den diskursive aflejring i foreningernes strategiarbejde langt fra er entydig. Men der hersker dog ingen tvivl om, at fællesskabsperspektivet fremstår markant i de akademiske foreningers strategiarbejde på bekostning af den traditionelle fagforeningsforståelse, der lægger mere vægt på det sociale perspektiv.

## Perspektivering

Mit diskursanalytiske blik på foreningernes praksisser har i Foucaults forstand været kritisk og problematiserende (Foucault 1988), idet analysen har påvist og ekspliciteret den diskursive rammesætning af de tre akademiske foreningers strategiarbejde og dermed peget på dets grænser. Læsningen giver indikationer på generelle diskursive aflejringer af en service- og markedsorienteret diskurs i foreningernes praksisser. Som beskrevet i min diskussion er det muligt at forstå denne aflejring i sammenhæng med de avancerede liberale samfunds udvikling væk fra et totaliserende 'socialt' samfundsmæssigt styringsperspektiv og i retning af et de-totaliseret 'community' perspektiv, hvor identitets-, værdi- og normgivende fællesskaber bliver omdrejningspunktet for reguleringen af aktørers handlinger.

Min analyse og diskussion af de tre organisationers strategiarbejde giver således anledning til at reflektere over foreningernes

videre strategiarbejde. I og med at en række af de afdækkede træk kan genfindes i den øvrige fagbevægelses situation (Bild et al. 2007; Caraker 2008), mener jeg, at analysen ikke blot bør have interesse for de akademiske organisationer, men i videre forstand give anledning til en generel refleksion i forhold til fagbevægelsens strategiarbejde i almindelighed. Der rejser sig fire grundlæggende spørgsmål, som fagbevægelsens strategiarbejde bør reflektere over.

### **Skal fagforeningsarbejdet baseres på et solidaritetsprincip?**

Som udgangspunkt for fagbevægelsens strategiarbejde vil det på baggrund af ovenstående analyse være relevant at reflektere over mulighedsbetingelserne for fagforeningernes solidaritetsprojekt. Fagforeningerne må som udgangspunkt overveje, hvad karakteren af et solidaritetsprojekt går ud på, og om foreningsdannelsen i det hele taget vil basere sin strategi på et solidaritetsprincip. Hvis foreningens strategiprojekt i overvejende grad baseres på medlemmernes egeninteresse for at opnå 'nyttéværdi' og optimere egne økonomiske fordele af medlemskabet, så instrumentaliseres solidaritetsprincippet i retning af en ren 'forsikringsordning', hvor medlemskabet grundlæggende opgøres i forhold til balancen med et økonomisk indskud og udkomme. Denne konstruktion af solidaritetsprincippet vil give interessevaretagelsen et kortsigtet og overvejende økonomisk snit, der tendentielt vil forretningsgøre og professionalisere fagforeningsarbejdet. I denne version vil medlemsdemokratiet og -engagementet blive nedtonet til fordel for økonomiske optimeringshensyn.

### **Hvem skal fagforeningerne være foreninger for?**

En grundlæggende refleksion over fagbevægelsens strategiarbejde vil naturligt komme

til at handle om fagforeningernes territorialitet, altså *hvem* foreningen er for, og hvem det solidariske projekt skal etableres imellem. I den sammenhæng bliver det afgørende, at fagforeningerne kan reflektere og opfange brydninger og nye tendenser i arbejdslivet (Hecksher & Adler 2007), ligesom det vil være helt afgørende, at disse formationer bliver organiserende for fagforeningernes optagelseskriterier, arbejdsmetoder, medlemsorganisering og strukturering af medlemsdialogen. Medlemsafgrænsningen konstruerer så at sige fagforeningernes ontologiske grundlag, og via tilknyttede eksklusions- og inklusionsmekanismer aftegnes solidaritetsprojektets rammer. Denne refleksion bliver ikke mindst nødvendig for de foreninger, der har et højt ambitionsniveau for deres medlemsvækst. Spørgsmålet bliver her, hvordan vækstambitionen kan afbalanceres med et solidaritetsprojekt. Skal solidaritetsprojektet etableres med udgangspunkt i medlemmernes uddannelsesmæssige baggrund, arbejdspladstilknytning, arbejdsfunktion osv., og er disse afgrænsningsmarkører stabile nok til at tildele øget medlemsvækst i foreningerne?

### **Hvad skal fagforeningsprojektet gå ud på?**

Den næste væsentlige refleksion, som analysen giver anledning til, hænger sammen med sidstnævnte refleksion, men handler nu ikke blot om *hvem* solidaritetsprojektet skal omfatte, men også om, *hvad* det skal gå ud på. Solidaritetsprojekter kan udforme sig på mange måder – i forhold til en fælles livsfase, en fælles vision, på baggrund af fælles livstildragelser (Marsh 1999), fælles interesser, fælles konkrete mål eller i videste udstrækning en fælles praksis (Wenger 1998). Men hvad vil være et formativt projekt for et fagforeningsmæssigt solidaritetsprojekt? Fagforeningerne bliver i deres strategiarbejde nødt til at adressere spørgs-

målet nærmere, idet solidaritetsprojektets omdrejningspunkt ikke er selvindlysende i de de-totaliserede avancerede liberale samfund (Miller & Rose 2008). Er det standen (den fælles uddannelsesbaggrund og faglige praksis), en sektortilknytning (offentlig ansat, ansat i IT-branchen osv.), en position (ledig, lønmodtager, chef, selvstændig, deltidsansat osv.), samme virksomhedstilknytning osv., der skal være det organiserende princip for solidaritetsprojektet? Og *hvad* er det helt præcist, der kan være det samlede problem for disse formationer?

### Hvordan skal fagforeningsarbejdet styres?

Og endelig må analysen give anledning til en refleksion over de midler, arbejdsmetoder, arbejdsformer og styringsteknologier, med hvilke man som fagforening søger at forfølge de i solidaritetsprojektet stipulerede problemer. Dette spørgsmål hænger tæt

sammen med karakteren af de problemer, som solidaritetsprojektet er formet omkring. Fagbevægelsens traditionelle omdrejningspunkt i et antagonistisk forhold mellem arbejdsgiver og arbejdstager er ikke længere en selvindlysende præmis for solidaritetsprojektet, ligesom det heller ikke er givet, at lønkampen skal være fagforeningernes mest centrale omdrejningspunkt. I det moderne videnarbejde er en lang række nye problemer dukket op, som kan forskyde omdrejningspunktet for fagforeningernes solidaritetsprojekt – f.eks. stressproblemer (Buch et al. 2009), kompetenceudfordringer (Buch 2004) mm. Spørgsmålet vil f.eks. komme til at handle om, hvorvidt fagforeningen skal være en kamporganisation eller en 'samarbejdsorganisation', der søger at løse problemer og mediere eventuelle konflikter.

Mit diskursive blik på fagforeningernes strategiarbejde giver ikke svarene, men skærper spørgsmålene.

## NOTER

1 Diskursanalysen søger at afdække hegemoniske diskursive mønstre og forståelser. Derfor samples det empiriske materiale ikke ud fra kvantitative repræsentativitetskriterier, men ud fra kvalitative relevanskriterier, der afspejler den problemstilling, som analysen vil belyse. Som beskrevet i artiklens problemformulering undersøges de tre akademiske organisationers strategiarbejde, som det fremtræder i deres aktuelt gældende strategier. På et diskursanalytisk grundlag giver det ikke mening at forsøge at gå bag om diskursen for at undersøge en 'reel' praksis, da det ikke er muligt at have præ-diskursiv acces til praksis. Jeg kunne på et diskursanalytisk grundlag have valgt at undersøge strategiarbejdet på andre måder, f.eks. gennem interview med centrale aktører i foreningernes strategiarbejde, men jeg vurderer ikke, at dette ville have givet anledning til

at analysens konklusioner ville have set væsentligt forskellige ud. Der er ingen prima facie grund til at formode, at foreningernes formulerede og politisk besluttede strategier skulle give udtryk for radikalt anderledes diskursive orienteringsmønstre end de gældende.

2 Kendall & Wickham (1999) redegør for, hvordan diskursanalytiske perspektiver indgår som centrale elementer i 'Science & Technology Studies', ligesom Grant et al. (2009) beskriver, hvordan diskursanalysen indgår i mange 'Critical Management Studies' tilgange. 'Governmentality' traditionen (Dean 2010) er grundlæggende udviklet på baggrund af Foucaults diskursanalytiske tilgang.

3 Pladsen tillader desværre ikke en grundig historisk beskrivelse af foreningernes udvikling endsige en nærmere redegørelse for de akademiske organisationernes placering i

- aftalesystemet og det danske organisationslandskab generelt.
- 4 Den Almene Danske Lægeforening (DADL) er fravalgt som analyseobjekt her, da den i mange henseender indtager en speciel plads i organisationsverdenen. Med et meget lukket, homogent og reguleret arbejdsmarked og klassiske professionstræk indtager foreningen en særstatus i forhold til den pågående fagforeningsudvikling.
  - 5 Samspillet mellem foreningernes politiske ledelser og sekretariatene i forhold til strategiarbejdet er i sig selv et interessant emne, som jeg dog vælger at afgrænse mig fra her.
  - 6 Det er ikke alle organisationer, der bruger begrebet 'strategi' om deres overordnede visioner, mål osv. Strategibegrebet er meget brugt blandt erhvervsvirksomheder. I stedet for 'strategi' vælger nogle fagforeninger at bruge begreber som f.eks. 'principprogrammer', når de fremstiller deres visioner, mål mm. – altså de udviklingsorienterede og regulerende overvejelser om foreningernes fremtid. Der kan i sig selv ligge en diskursiv pointe i dette valg.
  - 7 Min fremstilling vil være en tekstnær læsning af foreningernes strategipapirer. Her vil jeg løbende citere udtryk, klassifikationer, begreber, fraser og andre markører fra teksterne som indikatorer på teksternes diskursive indlejringer. I analysearbejdet har jeg søgt efter privilegerede tegn og markører (nodalpunkter), ækvivalens kæder og narrativer, der er bærende for meningsfremskrivningerne. For at min fremstilling ikke skal blive for trættende for læseren, undlader jeg at anføre sidehenvisninger på citaterne. Men det vil fremgå af teksten, at der er tale om et citat, når udtrykkene er anført inden for enkelte citationstegn ('...').

## REFERENCER

- Alvesson, M. et al. (red.) (2009): *The Oxford Handbook of Critical Management Studies*, Oxford, Oxford University Press.
- Bauman, Z. (2000): *Liquid Modernity*, Cambridge, Polity.
- Beck, U. (2006): *World at Risk*, Cambridge, Polity.
- Bild, T. et al. (2007): *Arbejdsliv og politik – signalement af lønmodtagere i det 21. århundrede*, Frederiksberg, Nyt fra Samfundsvidenskaberne.
- Buch, A. (2004): AC-organisationernes udfordringer – kompetencestrategiens Skylla og Karybdis, i *Tidsskrift for Arbejdsliv* 6, 3, 45-62.
- Buch, A. et al. (2009): *Videnarbejde og stress – mellem begejstring og belastning*, København, Jurist- og Økonomforbundets Forlag.
- Caraker, E. (2008): *Industriarbejdere mellem tradition og forandring – om interesser og læreprocesser blandt danske industriarbejdere*, Ph.d.-afhandling, CARMA, Aalborg Universitet.
- Dansk Jurist- og Økonomforbund, DJØF (2008): *DJØF frem mod 2010, version 2*, København, DJØF.
- Dansk Jurist- og Økonomforbund, DJØF (2010): *Årsplan 2010*, København, DJØF.
- Dansk Magisterforening, DM (2008): *Principprogram 2009-2011*, Frederiksberg, DM.
- Dansk Magisterforening, DM (2009): *Arbejdsprogram 2009/2010*, Frederiksberg, DM.
- Dean, M. (2010): *Governmentality. Power and Rule in Modern Society*, 2nd edition, London, Sage.
- Foucault, M. (1984): Polemics, politics and problematizations: an interview, i Rabinow (red.): *The Foucault Reader*, New York, Pantheon Books.
- Foucault, M. (1988): Practicing Criticism, i Kritzman (red.): *Politics, Philosophy, Culture, Interviews and Other Writings, 1977-1984*, New York, Routledge.
- Giddens, A. (1994): *Modernitetens konsekvenser*, København, Hans Reitzels Forlag.
- Grant, D. et al. (2009): Discourse and Critical Management Studies, i M. Alvesson et al (red.): *The Oxford Handbook of Critical Management Studies*, Oxford, Oxford University Press.
- Hecksher, C. & P. Adler (red.) (2007): *The Firm*

- as a Collaborative Community: Reconstructing Trust in the Knowledge Economy*, Oxford, Oxford University Press.
- Hackett, E. et al. (red.) (2008): *The Handbook of Science and Technology Studies*, Third Edition, Cambridge, MA, The MIT Press.
- Howarth, D. (2005): *Diskurs*, København, Hans Reitzels Forlag.
- Ingeniørforeningen, IDA (2005a): *Vision for IDA 2011*, København, IDA.
- Ingeniørforeningen, IDA (2005b): *Vision for fremtidens Ingeniørforening*, IDA, København, IDA.
- Jørgensen, M. & Phillips, L. (1999): *Diskursanalyse som teori og metode*, Frederiksberg, Samfundslitteratur.
- Kendall, G. & Wickham, G. (1999): *Using Foucault's Methods*, London, Sage.
- Knights, D. & G. Morgan (1991): Corporate Strategy, Organizations and Subjectivity: A Critique, i *Organizational Studies*, 12, 2, 251-273.
- Langenhove, L. & R. Harré (1999): Introducing Positioning Theory, i Harré & Langenhove (red.): *Positioning Theory*, Malden, MA, Blackwell.
- Marsh G. (1999): The community of circumstance – a tale of three cities: community participation in St Kilda, Knox, and Lewis ham, i D. Chekki (red.): *Research in community sociology: Varieties of community sociology*, 9, 65-88.
- Miller, P. & N. Rose (2008): *Governing the Present*, Oxford, Polity.
- Raffnsøe, S. et al. (2009): *Foucault*, Frederiksberg, Samfundslitteratur.
- Rose, N. (1989/99): *Governing the Soul: The Shaping of the Private Self*, 2<sup>nd</sup> edition, London, Free Association Books.
- Rose, N. (1999): *Powers of Freedom. Reframing political thought*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Sennett, R. (2006): *The Culture of the New Capitalism*, New Haven, Yale University.
- Smith, S. (1995): The self-images of a discipline, i K. Booth & S. Smith (red.): *International Relations Theory Today*, Cambridge, Polity Press.
- Wenger, E. (1998): *Communities of Practice. Learning, Meaning and Identity*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Åkerstrøm Andersen, N. (1999): *Diskursive analysestrategier*, Frederiksberg, Nyt om Samfundsvidenskaberne.

**Anders Buch**, cand.mag. og ph.d., er lektor ved DTU-Management og chefkonsulent i Ingeniørforeningen.  
e-mail: abuc@man.dtu.dk og abu@ida.dk.