

# Er det muligt at skabe ligestilling i fagbevægelsen?

## To nye strategier og en teoretisk vision

**Lise Lotte Hansen**

Er det muligt at skabe ligestilling i fagbevægelsen? Hvordan kan fagbevægelsen finde løsninger på de dilemmaer, som den nuværende ligestillingspolitik giver. Artiklen diskuterer forskelle og ligheder i dansk og britisk fagbevægelses ligestillingsstrategier ud fra et dekonstruktivistisk udgangspunkt. I fokus er LO's Starlet program og den britiske fagforening UNISON's strategier, der bygger på selvorganisering. Forfatteren konkluderer, at forudsætningen for, at ligestillingsstrategien skal virke, er, at den tænkes som en fortløbende proces, der kædes sammen med organisations- og demokratiudvikling.

### Indledning

Er det overhovedet muligt at skabe ligestilling i fagbevægelsen? Man kunne godt tvivle på det, for på trods af at LO består af næsten lige mange kvinder og mænd (48%-52%), og på trods af at ligestillingspolitik har været på dagsordenen i mange år, er der ikke opnået lighed i deltagelse og indflydelse<sup>1</sup> mellem mænd og kvinder, hverken i selve LO eller i de tilsluttede forbund (CASA 1999).

Dette er ikke kun et dansk fænomen, men derimod et generelt problem for fagbevægelsen over det meste af verden og også i transnationale sammenhænge som f.eks. samarbejde inden for EU (f.eks. Brisikin og McDermott 1993; Cockburn 1991; Colgan og Ledwith 2002b; Garcia et al 1999; Martikainen 1997). Der er mange forklaringer på den manglende ligestilling i den danske fagbevægelse. For eksempel at organisationskulturen og -strukturen afspejler en traditionel mandlig normativitet

(Jensen 1994); at prioriteringen af forhandlingskrav også handler om en overrepræsentation af midaldrende mænd i de politiske organer (Aunbirk 1994); at arbejdstid og form er udtryk for en "Tarzankultur" (Billing og Eriksen 1995); at organiseringen af det faglige arbejde og en stereotyp kønsforståelse rejser mange meget forskelligartede barrierer for kvinders repræsentation (CASA 1999); at 'kønnet kommer i vejen' i såvel formelle som uformelle forhandlings-situationer, og at flere medlemmer bærer på traditionelle kønsforestillinger og er afvisende over for ligestilling (CELI og KAD 2003).

Det er dog ikke selve den manglende ligestilling, som er omdrejningspunktet for denne artikel, det er derimod ligestillingspolitikken og dennes muligheder for at skabe ligestilling. Hvordan skaber man overhovedet ligestilling gennem politiske forandringsstrategier? Hvilke mål og midler skal en strategi opstille og benytte sig af?

Vil LO's Starlet program gennem lederuddannelse og horisontale og vertikale netværk skabe ligestilling i den danske fagbevægelse? Vil UNISON's selvorganiseringsmodel med sin vægt på nye former for medlemsdeltagelse, empowerment og integration af 'de forskellige' gennem ændringer i organisationsstruktur og demokrati-form skabe ligestilling? Eller skal der andre og mere transformativ ligestillingsstrategier til?

Artiklen har et kritisk analytisk sigte – hvorledes fungerer fagbevægelsens ligestillingspolitik? Men især et perspektiverende fremtidsrettet sigte – hvorledes kan der skabes ligestilling i fagbevægelsen? Fokus for analyse, diskussion og strategiske overvejelser er LO's Starlet program (DK) og UNISON's selvorganiseringsstrategi (UK)<sup>2</sup>.

## Dekonstruktion og forandring: hvad, hvorfor og hvordan?

Dekonstruktivisme og poststrukturalisme er ikke let forståelige teorier, men de er utroligt gode som kritiske redskaber til at gentænke vores forståelser af køn og ligestilling. Jeg vil i det følgende bestræbe mig på at forklare dekonstruktion så forståeligt som muligt, men for ikke at hakke teksten for meget i stykker og derved gøre den endnu sværere at læse, så har jeg lavet en lille 'ordbog' over dekonstruktivistens (mit) sprogbrug (se venligst note)<sup>3</sup>.

Jeg stiller spørgsmålene fra dekonstruktivistens udsigtpunkt, fordi jeg vil undersøge, dels hvorledes betydninger af køn er sammenkoblet med den fagpolitiske praksis, dels hvorledes denne sammenkobling influerer på *såvel* kvinders mulighed for at deltage i og bidrage til fagforeningspolitik *som* på selve ligestillingspolitikens form, indhold og muligheder for at skabe forandring. Når jeg taler om betydninger af køn, mener jeg den måde, vi forstår køn på. Jeg fokuserer på de fortællinger, symboler, nor-

mer og værdier, som er knyttet til det kvindelige og det mandlige og til relationen mellem disse. Jeg ser betydninger af køn som en form for kulturelle koder, der både fungerer som orienteringspunkt for og som giver mening til vores handlinger. Og som også fungerer som en form for grænse for, hvordan vi kan forstå og gøre køn. Koderne kan både være generelle og lokale, og der kan godt være en forskel på dem afhængig af lokale forhold. For eksempel kan der godt være forskel på, hvorledes køn forstås og gøres henholdsvis i fagbevægelsen og på arbejdspladsen.

Jeg sætter således fokus på kulturelle ulighedsskabende processer og på miskendelsesmønstre frem for på materielle uligheder. I modsætning til fagbevægelsen, som fortrinsvis har lagt vægt på social og materiel ulighed, på arbejdernes/medlemmernes lige vilkår på arbejdsmarkedet og i det faglige demokrati og på lighed. Jeg lægger derimod vægt på kulturel ulighed, forskellighed i vilkår, og ligeværd (anerkendelse)<sup>4</sup>. Mit formål hermed er at komme med nye bud på, hvorfor ligestilling ikke er opnået og give redskaber til at gøre ligestillingspolitik på nye måder. Med den dekonstruktive tilgang ønsker jeg altså at udvide forståelsen af det politiske til ikke kun at omhandle det traditionelt politiske, men til også at indbefatte konstruktionen af betydninger, f.eks. betydninger af køn i LO. Kampen for ligestilling i fagbevægelsen udspiller sig således også som en kamp om betydningsindholdet og den praksis, der knyttes hertil f.eks. en kamp om betydningen af køn, fagpolitisk aktivitet og ligestillingsproblemer, og om sammenkædningen af disse.

Den dekonstruktive tilgang er et godt kritisk redskab, fordi den giver mulighed for at "denaturalisere den mening, som de binære hierarkier indstifter". Det vil sige at sætte spørgsmålstejn ved de binære værdihierarkiers naturlighed. At synliggøre dels hvorledes det, der umiddelbart fremstår

som normalt, også er udtryk for en konstruktion. Og dels at det at fremstå som det normale også virker som en magtstrategi. For eksempel at vise, at det kønnede betydningssystem ikke er et udtryk for noget naturligt, men at det derimod er en konstruktion, som skaber manden som det oprindelige og det overordnede og kvinder som det afvigende og underordnede. Det vil sige, dels at de binære hierarkier sætter sig igennem, således at den ene pol fremstår som det oprindelige og den anden som det afvigende, og dels at disse ikke er givne. De bygger derimod på en uafgørbarhed, der både åbner for mulighed for forandring og kræver en 'bestemmelse' for at kunne indtage den bestemte hierarkiske konfiguration, f.eks. som et kønnet betydningssystem, hvor det mandlige er overordnet det kvindelige. Og fordi dette betydningssystem har en indbygget uafgørbarhed, så er det altså også muligt at ændre dette. Kønnede betydningssystemer reproduceres og forandres og 'kæmpes' om og forhandles gennem såvel den daglige praksis som gennem politiske forandringsstrategier.

Ved at se med et dekonstruktivt blik på ligestillingspolitikken afneutraliserer jeg så at sige denne. Hvad ligestillingspolitik er og skal være, er ikke givent. Den bygger derimod både på en bestemt forståelse af køn og er et resultat af en bestemmelse. Ligestillingspolitik er altså ikke én strategi, men udtryk for og et resultat af en kamp om en bestemmelse, der har konsekvenser for strategiens rækkevidde og resultater. Samtidig udspiller ligestillingspolitikken sig inden for en bestemt kontekst, hvor den udgør en praksis, der påvirker og påvirkes af andre praksisformer i feltet. Ligestillingspolitik er 'sovset ind' i betydninger af køn, som igen er indlejret i fagforeningernes organisationsstruktur og -kultur. Et sådant blik på ligestillingspolitikken viser, at denne er præget af kampe, modstand, dilemmaer og problemer, der mudrer vandene og mulig-

vis medvirker til at reproducere uligestillingen frem for at afskaffe denne.

Dekonstruktion er altså et redskab til både at synliggøre de kønnede kulturelle betydningssystemer og destruere dem – og konstruere en ny kønsorden.<sup>5</sup> Men når det kommer til den bevidste konstruktion af nye ordner/struktureringer/fikseringer, er dekonstruktionens svar dog meget utydeligt. Fraser taler om etablering af en pluralistisk kønsagenda under konstant forandring, men på den måde bliver redskab og mål det samme: Den konstante destabilisering (undergravning af enhver form for strukturering) (1997). Spørgsmålet er, om dette kan lade sig gøre, da enhver konstruktion, ethvert alternativ, jo altid vil indskrive sig i den sociale virkeligheds dualitet (Dahlerup 1991; Järvinen 1996). Spørgsmålet er også, om det er ønskeligt, for vil destabilisering være den bedste strategi til at opnå lighed i deltagelse og indflydelse i fagbevægelsen? Er fiksering det største problem, eller er fiksering ikke netop en del af præmisserne: Der sker en bestemt fiksering af relationerne mellem køn og fagpolitisk praksis; denne fiksering destrueres af ligestillingspolitikken, hvorefter der kommer en ny fiksering, som den ligestillingspolitiske praksis så må rette sig imod. Altså alligevel en form for konstant destabilisering, hvor det bliver værdifuldt at se ligestillingspolitik som en proces, der er fyldt med indbyggede dilemmaer og problemer.

Set fra en dekonstruktiv position indeholder ligestillingspolitik under alle omskændigheder en række 'indbyggede' dilemmaer, som i sig selv kan medvirke til at reproducere ligestillingsproblemerne i stedet for at løse disse.

- For det første er det et dilemma, at ligestillingspolitikken ved at udpege en bestemt gruppe samtidig gør denne gruppe til afvigende. Altså at selve det at fastslå, at kvinder har behov for hjælp og særlige

tiltag for at kunne få plads og stemme i fagforeningsdemokratiet, medfører også, at den binære relation, hvor mænd anses for det normale og kvinderne for afvigerne, reproduceres.

- Dette fører over i det andet dilemma, som sætter fokus på ligestillingspolitikens problemopfattelse: i selve politikens forandringsstrategi er indlejret problemopfattelsen. Det vil sige, at hvis ligestillingsproblemet defineres som, at kvinderne er problemet (modsat f.eks. organisationskulturen), så rettes politikken også mod dette, og denne bærer således kimen til at medvirke til at reproducere ligestillingsproblemet: At kvinder er problemet<sup>6</sup>.
- Det tredje dilemma er mellem på den ene side det forhold at ville skabe ligestilling og anerkendelse af det kvindelige, mens dette på den anden side ikke skal referere tilbage til en essentialistisk opfattelse af kvinde. Det vil sige, at anerkendelse af kvinder og det kvindelige ikke samtidig skal medføre, at kvinder reduceres til én bestemt konstruktion af kvinde, der tilmed anses for oprindelig og uforanderlig.
- Og som det fjerde, dilemmaet mellem på en gang at skabe forandring og bevare: Hvorledes ændre de kønsulighedsskabende processer uden at destruere hele fagbevægelsens fundament?

## **Transformativ forandring – ansatser til en teoretisk forståelse**

Målet for en dekonstruktiv ligestillingspolitik er en radikal<sup>7</sup> ændring af de kønsulighedsskabende processer og betydningssystemer, som er indlejret i den fagpolitiske praksis, og som understøttes af/skabes i fagbevægelsens organisations- og demokratistruktur og -kultur. For at kunne opnå det mål må redskabet hertil – dvs. ligestillingsstrategien – være transformativ.

Der findes mange forskellige typer ligestillingsstrategier. Jeg har valgt at inddele

dem i tre overordnede kategorier: Liberale, radikale/affirmative og transformativ (se figur 1). Den simple pointe er, at der er en sammenhæng mellem valg af strategi, redskaber og resultater; at forskellige strategier fører til forskellige mål. Borchorst og Dahlerup (2003) viser, hvorledes den danske ligestillingspolitik på den ene side har forholdsvist radikale mål, mens der på den anden side er en afstandtagen til radikale ligestillingsredskaber som f.eks. kønskvotering. Jeg lægger fortrinsvis vægt på sammenhængen mellem problemopfattelse, valg af ligestillingsredskaber og de muligheder, der så bliver givet for at opnå ligestilling, for at skabe forandring.

Liberale ligestillingsstrategier er kendetegnet ved, at de rettes mod at fjerne barrierer for den enkeltes muligheder for at deltage på arbejdsmarkedet og i de demokratiske institutioner. En liberal strategi beskæftiger sig ikke med at forandre ulighedsskabende processer. Den anerkender, at kvinder har et problem, men forbinder først og fremmest dette med kvindernes familieforpligtelser, manglende kompetencer og mangel på kvindelige rollemodeller. Strategien skal skabe lige muligheder, ikke resultatlighed. Det er derimod målet for en radikal/affirmativ strategi.

Radikale/affirmative strategier reparerer på de 'uheldige' resultater af de ulighedsskabende processer og strukturer (Fraser 1997)<sup>9</sup>. Denne strategi vil skabe lighed som resultat, ikke blot som en mulighed. En affirmativ anerkendelsesstrategi kan ses som en form for multikulturalisme, hvor forskelligheden anerkendes. Alle grupper ligestilles, og der gives anerkendelse til de marginaliserede grupper, men de strukturer og ulighedsskabende processer, der skabte forskellen mellem det normale og de forskellige, som skabte marginaliseringen, ændres ikke, ligesom 'de forskellige' også selv fastholdes i en fælles 'forskellighedsidentitet' gennem f.eks. selvorganisering. Det vil sige,

Figur 1: Relationen mellem forskellige ligestillingspolitiske strategier, redskaber og resultater<sup>1</sup>

<b>Forforståelse</b>	<b>Liberal</b> Fjerne barrierer for det enkelte individ	<b>Radikal/affirmativ</b> Rette op på resultatet af de ulighedsskabendes processer	<b>Transformativ</b> Ændre de ulighedsskabende processer
<b>Målsætning</b>	Lige muligheder	Resultatlighed	En ny kønsagenda
<b>Redskaber</b>	Fx børnepasningsordning, kurser kun for kvinder	Positiv særbehandling fx kvinders selv-organisering og kønskvotering	Fx ændringer af organisationsstruktur og demokratiform
<b>Resultat</b>	Reproduktion af kønsdiskurs og fagpolitisk praksis	Reproduktion af kønsdiskurs og fagpolitisk praksis?	Udfordring af kønsdiskurs og fagpolitisk praksis > nye praksisformer?
<b>Horisont</b>	Kort agenda		Lang agenda

<sup>1</sup> Modellen er et resultat af min egen forskning, men inspireret af Cockburn 1991, Colgan & Ledwith 2002b, Fraser 1997, og Kirton & Greene 2002.

at der opstår en risiko for en tingsliggørelse af kollektive identiteter, der kan medføre en simplificering af den enkeltes selvforståelse og dermed skjule og benægte kompleksiteten og flerheden i den enkeltes liv (Fraser 2003, 13).

En transformativ strategi vil derimod ændre selve de ulighedsskabende strukturer og processer. Og den vil rettes mod en dekonstruktion af "de symbolske modsætninger, som ligger under samtidens institutionaliserede værdimønstre (...), den vil destabilisere eksisterende status differentieringer og ændre *alles* selvforståelse (self-identity)" (Fraser 2003, 12). Det vil sige, at de kulturelle betydningssystemer destabiliseres, således at mangfoldigheden og kompleksiteten i identitetskonstruktionen anerkendes, og alle frisættes. Som eksempel bruger Fraser 'queer politics', hvor selve den binære relation heteroseksuel-homoseksuel dekonstrueres og dermed ikke alene fjerner homoseksualitet fra afviger-positionen, men også generelt frisætter alle former for seksual identitet fra en marginaliserende og undertrykkende kategorisering.

*"Queer politics, in contrast, treats homosexuality as the constructed and devalued correlate of heterosexuality; both are reifications of sexual ambiguity and are codefined only in virtue of each other. The transformative aim is not to solidify a gay identity but to deconstruct the homo-hetero dichotomy so as to destabilize all fixed sexual identities. The point is not to dissolve all sexual difference in a single, universal human identity; it is, rather, to sustain a sexual field of multiple, debinarized, fluid, ever-shifting differences"* (Fraser 1997, 24).

Tilsvarende skal en dekonstruktiv kønspolitik rette sig mod at destabilisere den binære relation mellem mand og kvinde og dermed destabilisere (frisætte) alle 'fikserede' (fastholdte) kønsidentiteter – ikke for at skabe en fælles universel menneskelig identitet, men for derimod at skabe rum for mangfoldige, flydende, skiftende køn, som for altid er frigjort fra det binære forhold. En dekonstruktiv kønspolitik vil således fjerne forskelle og bryde selve de ulighedsskabende processer ved hjælp af en transformativ forandringsstrategi.

## Transformative virkninger af affirmative strategier?

Men udelukker en affirmativ og en transformativ strategi hinanden? Ikke nødvendigvis, men en affirmativ strategi kan medføre, at der skabes nye typer af problemer, som kan medvirke til at forskubbe og udfordre mere transformative strategiers gennemslagskraft. For eksempel kan kvinders selvorganiserede grupper medføre en reproduktion af den binære relation 'mænd som norm – kvinder som afvigere', og dette vil udsætte/forskubbe/begrænse den transformative strategis arbejde med at destabilisere netop denne relation. Dette er dog også afhængigt af kontekst: En affirmativ strategi kan have transformative virkninger under forudsætning af, at denne strategi bliver konsekvent og konstant fulgt op på (Fraser 2003, 15). Samtidig har affirmative strategier den fordel, at de er nemmere at få politisk tilslutning til og praktisk lettere at gennemføre, hvorimod de transformative strategier, som godt nok 'river problemet op med rødderne', er vanskeligt gennemførlige. Fraser taler for en form for middelvej mellem affirmative og transformative strategier – en form for 'nonreformist reforms' eller 'tohoved-politikker', der både umiddelbart imødekommer marginaliserede gruppers behov for anerkendelse og samtidig igangsætter en proces, der over længere tid medfører radikal forandring, fordi de affirmative strategier medvirker til at skabe grundlaget for at kunne fremføre og gennemføre transformative strategier med dekonstruktive mål (Fraser 2003, 16). Hvor tiltalende denne dobbeltstrategi end lyder, så er den ikke ganske uproblematisk, for hvordan undgår man, at processen stopper med den affirmative strategi? Og hvordan gøres skiftet til en mere radikal ligestillingsstrategi, når erfaringer med ligestillingspolitik i fagbevægelsen viser, at jo mere radikal en strategi er, jo mere modstand (Ledwith og

Colgan 2002)? Hvordan overkommes de negative 'bivirkninger' af den affirmative strategi, f.eks. at kvinder ses som de privilegerede, fordi de får tilført særlige ressourcer?

Her bliver det vigtigt at indtænke dekonstruktionens konstante bevægelse – ikke som et endemål, men som et ligestillingsstrategisk redskab. Ligestillingspolitik skal ikke betragtes som noget afsluttet, men derimod som en konstant løbende proces, hvor ethvert tiltag vil medføre en ny fiksering, som så må udfordres, bevæges og ændres. Ligestillingspolitikken indeholder flere dilemmaer, og derfor bliver det et væsentligt element i enhver ligestillingspolitik at kunne identificere de dilemmaer, fikseringer og policy-problemer, som strategien selv skaber for som næste trin at kunne udfordre disse.

## Ligestilling som en konstant løbende gensidig læreproces

Men også på et andet område er det vigtigt at tale om bevægelse – nemlig om ligestilling som en konstant løbende gensidig læreproces mellem det normale og det afvigende, mellem de integrerede og de marginaliserede. Dette kan være en måde til både at forhindre, at integration af kvinder i fagbevægelsen udelukkende bliver til et spørgsmål om tilpasning og samtidig bevare de elementer af den fagpolitiske praksis, som er nødvendige for at kunne begå sig som faglig repræsentant på arbejdsmarkedet og over for arbejdsgiverne. Ligestillingspolitikken skal hverken være en normaliseringsstrategi for kvinder *eller* medføre en fuldkommen destruktion af fagbevægelsen. For selvom kønsulighedsskabende processer og strukturer er indlejret i den fagpolitiske praksis, er det ikke det samme, som at fagpolitisk praksis kun er kønnet. Den gennemstrømmes også af en række andre processer og betydningssystemer og både skaber og skabes af situationen på arbejdsmar-

kedet, arbejdsmarkedspolitikken, relationen til arbejdsgiverne osv. Det vil sige, at den fagpolitiske praksis er mere end blot mændenes praksis, den er også en erfaringsbaseret politisk praksis – at lære at gøre fagpolitik er en nødvendighed, ikke blot for selv at komme frem i hierarkiet, men også for at kunne klare opgaverne og matche modparten. Det er dog ikke det samme som at sige, at fagpolitik kun kan gøres på *en* måde eller ikke skal udvikles løbende for at kunne opfylde disse formål – snarere tværtimod.

Begrebet differentieret social integration angiver en måde til at tænke forandring som en løbende læreproces, hvor målene defineres undervejs og i gensidighed mellem 'det normale' og 'det marginale'. Hermed kan målene flytte sig i takt med, at relationen mellem 'det normale' og 'det marginale' ændres – og destabiliseringen kan gøres konkret anvendelig til ikke at fiksere 'de forskellige' i deres forskellighed og til konstant at åbne for nye og mangfoldige måder at gøre fagpolitik og køn på. Differentieret social integration er 'lånt' fra den socialpolitiske forskning og skal ses som et modspil til den fremherskende politiske praksis, hvor den dominerende normalitetsopfattelse bliver gjort til idealet for social integration, og hvor socialpolitikken dermed får karakter af en normaliseringsstrategi. Og hvor resultatet bliver, at 'de marginales' livsmåders ressourcer og forandringspotentialer som oftest overses (Kristensen 1997). På samme måde kan man se (dele af) fagbevægelsens ligestillingspolitik som en form for normaliseringsstrategi, hvor 'de forskellige', dvs. kvinderne, gøres 'normale', dvs. lærer den 'rigtige' fagpolitiske praksis. Dette giver ikke kun problemer for den enkelte kvinde og hendes muligheder for at gøre fagpolitik<sup>10</sup>. Fagbevægelsen risikerer nemlig også at overse de kvindelige medlemmers ressourcer og potentialer eller måske snarere at 'neutralisere' dem.

Og kan dermed risikere ikke at få det fulde udbytte af flere kvinder i fagpolitik. I modsætning hertil lægger differentieret social integration vægt på, at både 'det normale' (den fagpolitiske praksis) og 'det marginale' (kvinderne) har ressourcer og potentialer. Det er således en integrationsproces, som på en gang fungerer både med input fra 'det normale' og fra 'de forskellige' og forandrer begge. En sådan tilgang må ses som et ideal og kan selvfølgelig være problematisk, fordi den ikke tager højde for magtrelationer, men den byder også på nye indgange til at tænke integration, forandring og politik. Væsentligst omkring det processuelle – åbningen for løbende forandring, og det gensidige – input og forandring af både 'de normale' og 'de marginales'<sup>11</sup>.

Det store spørgsmål bliver så, hvorledes fagpolitik kan gøres, så også kvindernes ressourcer kan inddrages, og så at kvinderne ikke gøres til afvigere, dvs. hvorledes kønsordenen kan 'frisættes' og definitionen af det normale udvides samtidig med, at de nødvendige kompetencer i den fagpolitiske praksis fastholdes? Eller sagt på en anden måde, hvorledes kan fagpolitisk praksis gøres inkluderende, mangfoldig og dynamisk? Ideerne om social differentieret integration giver mulighed for at tænke ligestilling som andet end tilpasning til den 'naturlige' fagpolitiske praksis, samtidig med at det anerkendes, at denne praksis indeholder væsentlige elementer. Og det giver mulighed for at tænke ligestilling som en løbende gensidig læreproces, der rettes mod både kvinderne og organisationen, og hvor målene kan flyttes undervejs – altså en form for interaktiv destabilisering. Hermed kunne forandringerne af den fagpolitiske praksis og de ligestillingspolitiske strategier kædes sammen med en generel organisationsudvikling, som det tilstræbes i konstruktionen af fagforeningen UNISON.

## UNISON – transformativ ligestilling i praksis?

Den britiske fagforening UNISON er ikke blot et nyt fagforbund, men også en ny type fagforening, hvor der lægges vægt på medlemsaktivitet og på integration af hidtil marginaliserede grupper.

Fagforeningen UNISON blev grundlagt i 1993 som en sammenlægning af de tre fagforeninger, COHSE (Confederation of Health Service Employees), NALGO (National Association of Local Government Officers) og NUPE (National Union of Public Employees). Under forhandlingerne om sammenlægningen blev det tilstræbt at lære af tidligere organisatoriske problemer og skabe en åben fagforening baseret på aktiv deltagelse af alle medlemmer. To principper dannede grundlaget for UNISON's struktur og centrale politikområder: En forpligtelse på at skabe en demokratisk, pluralistisk og decentral tilgang; og at integrere ligestilling og 'fair' repræsentation på alle niveauer af organisationen (COHSE, NALGO & NUPE, NECs' Annual report 1990 citeret fra Mann et al 1997). UNISON organiserer alle ansatte, der leverer service til offentligheden, hvad enten det er inden for den offentlige, den private eller den frivillige økonomiske sektor. Denne lidt knudrede formulering, fordi store dele af den offentlige sektor i Storbritannien er privatiseret, flere arbejdsområder udliciteret, og frivillige organisationer står for meget af det sociale arbejde. UNISON organiserer også på tværs af uddannelsesbaggrund og stillingsstruktur. UNISON er den største fagforening i TUC med over 1 mio. medlemmer (1.290.549), og kvinder udgør 72 % af medlemsskaren, altså en udpræget kvindefagforening (SERTUC 2000).

UNISON er opbygget som et traditionelt repræsentativt demokrati, men med elementer af deltagerdemokrati og med tilføjelser og undtagelser til en traditionel re-

præsentativ demokratiform, bl.a. forskellige grupperingers ret til repræsentation. UNISON er desuden en meget stor fagforening med mange lokalafdelinger. Dette gør UNISON's struktur og opbygning forholdsvis kompliceret. Den geografiske opbygning omfatter et nationalt niveau, et regionalt niveau og et branche-niveau<sup>12</sup>. Derudover findes der fire grupperinger: Service grupper<sup>13</sup>, selvorganiserede grupper, unge medlemmers organisation og pensionerede medlemmers organisation. Service-grupper findes både på nationalt og regionalt niveau. Selvorganiserede grupper på nationalt, regionalt og branche niveau. Den demokratiske struktur omfatter en national delegerede konference, national executive council (NEC) dvs. hovedbestyrelse/forretningsudvalg, principal officers dvs. præsident, vice-præsidenter, general-sekretær og associerede general-sekretærer, stedfortrædende general sekretærer. Derudover er der i de forskellige grupperinger og på de forskellige niveauer ledelseskomiteer, råd, konferencer m.m. NEC har ansvaret for ledelsen af UNISON; mellem møderne har general-sekretæren ret til at handle på vegne af NEC. NEC er sammensat efter en række komplicerede regler for valg, som dels omfatter regionernes størrelse, service-gruppe-repræsentation, repræsentation af lavtlønnede kvinder, proportionalitet og endelig 'additional members' seats', som repræsentanter for f.eks. brancher eller selvorganiserede grupper kan stille op til.

Proportionalitet, 'fair' repræsentation og selvorganiserede grupper er indskrevet i UNISON's vedtægter. Disse tre tiltag er integreret i demokratistrukturen og fungerer som en form for supplement til det traditionelle repræsentative demokrati. Endvidere har UNISON også mere traditionelle ligestillingspolitiske tiltag: En årlig kvindekonference (som organiseres af National Women Council), kurser kun for kvinder



og forskellige kampagner f.eks. for ligestilling for deltidsansatte, arbejdspladspolitik om vold mod kvinder i hjemmet, barsels- og forældrerettigheder, børnepasning og for kvinders sundhed (se f.eks. UNISON, som har en national ligestillingsdirektør, som tager sig af ligestilling generelt inkl. de tre nye principper. Desuden er der en national 'officer' for hver af de fire selvorganiserede grupperinger.

### **Proaktiv selvorganisering**

UNISON har fire selvorganiserede grupper: Kvinder, sorte medlemmer, handicappede medlemmer og homoseksuelle medlemmer. De selvorganiserede grupper kan og skal selv definere form og indhold for deres arbejde. Der er selvorganiserede grupper på alle niveauer i organisationen, og alle selvorganiserede grupper skal gives adgang til indflydelse på forskellige dele af beslutningsprocessen. På afdelingsniveau er den centrale indflydelsesmulighed på fremsættelse af forhandlingskrav. På regionalt niveau er den centrale indflydelsesmulighed retten til repræsentation i regionale udvalg og råd. På nationalt niveau er der et 'Self-Organised Group Liaison Committee' (et koordinations/samarbejds-udvalg), som består af medlemmer af NEC (forretningsudvalget) og medlemmer fra de selvorganiserede grupper. Alle selvorganiserede grupper er sikret adgang til ressourcer (økonomisk, sekretærbistand, mulighed for at kommunikere med resten af fagforeningen og adgang til informationer). Det er pålagt de centrale udvalg i hovedstrukturen at sikre, at de selvorganiserede gruppers rettigheder overholdes.

Selvorganisering er en gammel strategi, som har fået en ny og central betydning både som medlemsrekrutteringsstrategi og i udviklingen af fagforeningerne i Storbritannien. Mange fagforeninger har 'women's groups' (kvindegrupper), og flere afholder separate kvindekongresser, men det er of-

test i form af adskilte strukturer, som fungerer parallelt med selve fagforeningsstrukturen og ikke som en integreret del heraf. UNISON adskiller sig fra denne tendens ved at integrere de selvorganiserede grupper i hovedstrukturen.

Formålet med selvorganisering er at give underprivilegerede og marginaliserede medlemmer mulighed for at mødes og diskutere egne problemer og fremsætte krav for hermed at støtte deltagelse og give mulighed for involvering i fagforeningsdemokratiet (UNISON rules 2000).

Målsætningen for UNISON's strategi er ikke alene at opnå ligestilling inden for fagforeningen, på arbejdspladsen og i samfundet som sådan, men også at styrke selve fagforeningen både gennem en politikudformning, som baserer sig på medlemmernes erfaringer, og gennem at give plads til de marginaliseredes stemme at styrke sammenholdskraften og effektiviteten (get yourself organised).

UNISON's selvorganiseringsmodel svarer i høj grad til det, man inden for forskningen kalder for den proaktive model (Briskin i Briskin og McDermott 1993). Den proaktive model kendetegnes ved at tilskrive kønsforskelle en afgørende betydning for den fagpolitiske praksis og ved at lægge vægt på ændring af fagforeningerne frem for på at ændre kvinderne. Selvorganisering er i proaktiv udgaven ikke en supplerende og/eller parallel struktur for empowerment af kvinder, men fordrer ændringer af såvel organisationskultur og -struktur som indhold i de kollektive forhandlinger og i fagforeningspolitikken generelt. Den proaktive model overkommer også selvorganiseringsstrategiens indbyggede dilemma mellem autonomi og integration, hvor problemet er, at for meget autonomi kan resultere i marginalisering og selvtilstrækkelighed, for meget integration i at den kritiske platform forsvinder. Især tre betingelser er nødvendige, for at selvorganisering ikke skal ende i margi-

nalisering. Selvorganiserede grupper må have kontrol over og fuld adgang til ressourcer som f.eks. sekretærbistand og økonomiske midler, så der kan afholdes møder og arrangeres konferencer. Selvorganiserede grupper skal have indflydelse på beslutningerne og ikke kun have en rådgivende funktion, og de må have sikret pladser i den formelle beslutningsstruktur. Endelig skal de selvorganiserede grupper være direkte forbundet til forhandlingsprocessen og have midler og ret til at sende resolutioner ud og i det hele taget ret og midler til at kommunikere med hele medlemsskaren (Briskin i Briskin og McDermott 1993; Briskin 1999). I UNISON's selvorganiseringsmodel er de fleste af disse betingelser opfyldt.

## Affirmativ strategi med transformative virkninger?

Selvorganisering i UNISON er en affirmativ strategi, hvor anerkendelse gives til de hidtil marginaliserede grupper kvinder, 'sorte', handicappede og bøsser og lesbiske. Selvorganiseringsstrategien giver plads og stemme på baggrund af identitet og udfordrer eller ændrer ikke (umiddelbart) denne identitet eller de gruppedifferentieringsprocesser, som ligger til grund herfor, men spørgsmålet er, om selvorganiseringsstrategien på trods heraf kan have transformative virkninger?

Kvindens selvorganisering praktiseres på forskellige måder. Grundlæggende er dog 'empowerment' af kvinder med udgangspunkt i deres identitet og erfaringer som kvinder i familien, på arbejdsmarkedet og i fagbevægelsen. Ikke alene praktiseres selvorganisering på forskellige måder, kvinder er også aktive på forskellige måder. Nogle holder sig til kvinders selvorganiserede grupper, hvor andre er aktive i flere forskellige grupper f.eks. i både kvinders og bøsser og lesbisk selvorganisering. Der er

også nogle kvinder, som slet ikke deltager i kvinders selvorganiserede grupper, f.eks. sorte kvinder, som synes, at der er for meget hvid middelklasse over kvindegupperne (Colgan og Ledwith 2000a+b). Det vil sige, at i praksis er kvinders selvorganisering ikke fuldkommen identitetsfastholdende og forskelsuddybende; der er mange eksempler på overskridelser af enkeltidentiteter og insisteren på flerhed. Også på en anden måde overskrides forskellene mellem de forskellige selvorganiserede grupper, nemlig gennem både uformelt og formelt samarbejde, selvom der også er mange steder, hvor der enten slet ikke eller kun i meget begrænset omfang samarbejdes mellem de selvorganiserede grupper. Det uformelle samarbejde fungerer f.eks. ved, at der lokalt samarbejdes om møder og kampagner. Det formelle samarbejde foregår f.eks. i nationale samarbejdskomiteer, hvor alle selvorganiserede grupper har repræsentanter, og hvor der også er repræsentanter for UNISON's forretningsudvalg eller fra servicegrupperne. Ikke alle nationale samarbejdskomiteer var en del af den oprindelige organisationsstruktur, men er etableret som et resultat af selvorganiserede gruppers kamp for at tydeliggøre deres rettigheder og for at få indflydelse på hovedstrukturen. UNISON's selvorganiseringsstrategi er netop karakteriseret ved ikke at være separeret fra hovedstrukturen, bl.a. har de selvorganiserede grupper ret til repræsentation i forskellige udvalg på alle niveauer af organisationen. Der er dog alligevel en tendens til, at de selvorganiserede grupper kommer til at bære hovedansvaret for at få koblet deres aktiviteter til hovedstrukturen (Colgan og Ledwith 2002b).

Det vil sige, at identiteter overskrides og forskelle samarbejdes både på individ- og gruppeniveau og mellem de selvorganiserede grupper og hovedstrukturen. Kvinders selvorganisering kan således ikke ses uafhængigt af de andre selvorganiserede grup-

per, men heller ikke af de øvrige ligestillings- og demokratiseringsstrategier i UNISON – altså af den kontekst, kvinders selvorganisering fungerer indenfor, her især de to andre ligestillingsstrategier: proportionalitet (kønskvotering) og 'fair' repræsentation, og selve koblingen mellem ligestillingsstrategierne og aktiv medlemsdeltagelse.

### **'Fair' repræsentation og kønskvotering**

Fair repræsentation betyder, at der skal sikres en ligevægt i repræsentation af alle medlemmer. Der skal tages højde for balance mellem deltids- og fuldtidsansatte, 'håndens' (manual) og 'åndens' (non-manual) arbejdere, forskellige erhverv, færdigheder, kvalifikationer, grad af ledelses ansvar, race, seksualitet og handicaps (UNISON rules:15). Proportionalitet er et redskab til i særlig grad at sikre kvinders repræsentation. Proportionalitet betyder, at kvinder (og mænd) skal være repræsenteret i forskellige komiteer, udvalg og bestyrelser i forhold til deres andel af valgkredsen. På nationalt plan vil det betyde, at kvinder skal have ca.70 % af posterne. Reglen om proportionalitet regnes ud efter et omfattende fordelingsystem (se f.eks. getting the balance right s.7-8).

Men repræsentation er ikke kun et spørgsmål om fordelingstal og valgsystemer; fair repræsentation skal også opnås gennem en lang række af forskellige 'bløde' tiltag. F.eks. gøres det muligt at dele posten som faglig repræsentant på brancheniveau. Brancheorganisationen er også ansvarlig for at støtte og udvikle medlemmers muligheder for at deltage, bl.a. gennem at informere grundigt, overveje hvilke steder og tidspunkter, der gør det muligt for flest mulige medlemmer at deltage i møder; gøre møderne uformelle og få deltagerne til at føle sig velkomne og overveje, hvordan alle medlemmer kan få mulighed for at give deres mening til kende. Brancherne opfordres

også til hvert år at undersøge, hvem deres medlemmer er (køn, alder, arbejdstid osv.) og på den baggrund finde ud af, om der er grupper, som i særlig grad er underrepræsenterede (playing fair. UNISON guidelines on fair representation).

Selvorganisering, proportionalitet og 'fair' repræsentation udgør samlet en forholdsvis radikal ligestillingspolitik, som er integreret i organisationen og i demokratiet, og som har direkte indflydelse på den daglige fagpolitiske praksis og på udviklingen af organisationen og af UNISON's politikker. De tre ligestillingsstrategier er tæt knyttet til de af vedtægternes mål og formål, som handler om at skabe en pluralistisk, decentraliseret og medlemsledet fagforening. Ligestillingsstrategierne bliver således vedkommende for hele organisationen, og det betyder, at kvinderne ikke blot arbejder for at sikre ligestilling for dem selv og for andre marginaliserede grupper, men kommer til at fungere som drivkraft for forandring af hele organisationen: Kvinderne bliver til organisatoriske forandringsagenter<sup>14</sup>. Dermed bliver kvinderne til en ressource for organisationen frem for et problem, og man kan derfor godt sige, at selvorganiseringsstrategien kan have transformative virkninger. Men – som det efterfølgende vil vise – kan det også være en af grundene til, at der fortsat er stor modstand mod kvinders selvorganisering.

### **Problemer og dilemmaer**

UNISON's ligestillingspolitik er ikke kun en succes historie, men også en fortælling om mangfoldige problemer af både praktisk og principiel karakter fra implementeringsvanskeligheder over manglende målopfyldelse til interne modsætninger i den valgte demokrati- og organisationsform<sup>15</sup>. Jeg vil diskutere to udvalgte problemer, som begge medvirker til at udbygge forståelsen af, hvorledes forandring skabes. For det første

et dilemma, som skabes af den åbne definition af praksis i de selvorganiserede grupper: Åbenheden skaber meget forskellige praksisformer, hvoraf nogle har meget mere transformativ virkning end andre. For det andet at organisationskulturen og enkelte centralt placerede personer i nogle lokalafdelinger og regioner modarbejder selvorganisering og ligestillingsarbejdet generelt f.eks. gennem manglende servicering og ressourcetildeling.

UNISON-casen gør det altså tydeligt, at ligestilling ikke kun er et spørgsmål om det gode og retfærdige, om at vinde medlemmer og udnytte ressourcer, og om udvikling af fagbevægelsen til at 'matche' samtidens medlemsskare og problemer på arbejdsmarkedet. Nej, ligestilling handler i allerhøjeste grad også om magt, modstand og interessekampe. Kampe om retten til at definere, hvilken fagforening UNISON skal være, og hvilken politik den skal føre i fremtiden. Modstand mod ligestilling er også et personspørgsmål. Det kan godt være, at flere kvinder og mangfoldighed betyder en styrkelse af organisationen som sådan og derfor på organisationsniveau er en plussumsstrategi, men flere kvinder på politiske poster betyder også færre mænd, så for den individuelle mand kan en radikal ligestillingsstrategi sagtens blive til et nulsumspil. Hvorledes tænkes disse magtkampe og modstandsformer ind i en ligestillingsstrategi?

Hvis man ser ligestilling som en gensidig læreproces, dvs. som integration af forskellige positioner, erfaringer og ressourcer, og som en konstant løbende proces frem for som et absolut endemål, kan man i stedet for at betragte disse problemer som forhindringer også betragte dem som 'automatiske' dilemmaer, som ligestillingspolitikken må forholde sig til og rette sig mod i det næste trin. Det vil sige, at diskussionen af disse problemer også bliver til identifikation af nye ligestillingspolitiske dilemmaer,

men hvordan kan denne identifikation gøres til en del af selve den ligestillingspolitiske strategi?

UNISON casen viser frem mod (mindst) to nye dilemmaer, men hvorledes forholder UNISON's selvorganiseringsstrategi sig til de fire ligestillingspolitiske dilemmaer, som jeg rejste teoretisk?

1. *At udpege kvinder som havende behov for særlige tiltag reproducerer også kvinder som afvigere.* UNISON's ligestillingspolitik er en mangfoldig strategi, som ikke kun rettes mod kvinderne, men mod hele organisationen. Selvorganiseringsstrategien er en empowerment-strategi, samtidig med at der lægges op til skabelse af et nyt mere pluralistisk fagforeningsfællesskab.
2. *At problemopfattelsen afspejles i den politiske forandringsstrategi og dermed kan medvirke til at reproducere problemer.* Kampen om ligestillingspolitikens form og indhold ved etableringen af UNISON medførte en redefinition af problemopfattelse, således at det primært var organisationsformen og politikken, der blev anset for problemet.
3. *At ville skabe ligestilling og anerkendelse af kvinder og det kvindelige uden at referere til en essentialistisk opfattelse af kvinde.* Selvorganiseringsstrategien definerer ikke kvinder og kvindelig på en bestemt måde, men lægger dog op til anerkendelse af kvinders problemer, erfaringer og ressourcer. Spørgsmålet er, om man kan tale om en form for strategisk essentialisme (se f.eks. Fraser 2003).
4. *At ville forandre kønsulighedsskabende processer og samtidig bevare fagbevægelsens grundlag og ressourcer.* Det er pointen, at dette ikke behøver at være i modsætning til hinanden, men at kvinderne kan være en ressource for organisationsudvikling<sup>16</sup>.

## LO's ligestillingspolitik – reproduktion eller transformation?

Starlet-programmet er et netværk for yngre kvinder i fagbevægelsen og udgør et led i en fornyet ligestillingsindsats igangsat efter LO-kongressen i 1999. Anledningen var en undersøgelse, som viste, at kvinder fortsat var massivt underrepræsenterede i så godt som samtlige politiske udvalg og poster i både LO og de tilsluttede fagforeninger (CASA 1999).

LO er den ældste (stiftet i 1898) og største hovedorganisation (ca. 1,2 mio. medlemmer og med 20 medlemsforbund) i Danmark. At LO er en hovedorganisation betyder, at LO's medlemmer er de enkelte fagforbund. LO's rolle er at tage sig af de overordnede politiske og tværfaglige opgaver. Kongressen er LO's højeste myndighed, og den samles hvert fjerde år. Der er 800 delegerede, som består af repræsentanter for medlemsforbundene, repræsentanter for de lokale LO-amter, LO's forretningsudvalg og valgte sekretærer. Den øverste myndighed mellem kongresserne er hovedbestyrelsen. Forretningsudvalget er den øverste myndighed mellem møderne i hovedbestyrelsen. Forretningsudvalget vælges på kongressen og består af 15 medlemmer. Den daglige ledelse udgøres af LO's formand, LO's næstformand og fire kongresvalgte sekretærer<sup>17</sup>. LO har 12 hovedudvalg, som afspejler de politiske prioriteringsområder, herunder et ligestillings- og familiepolitisk udvalg. Hvert hovedudvalg har tilknyttet konsulenter, som varetager det daglige arbejde med at bringe politikken ud i livet.

LO er altså et traditionelt opbygget repræsentativt demokrati, hvor indflydelsen har to kanaler: Dels repræsentation gennem det enkelte forbund, dels gennem direkte valg til politiske poster i LO (LO's love samlet udgave). Men LO er under forandring. I starten af 2002 har man reorganise-

ret Fagbevægelsens Interne Uddannelser (FIU). For tiden (efterår 2003) forhandler SID og KAD om en sammenlægning. LO's hovedbestyrelse har afholdt ekstraordinær kongres d. 8/2 2003 om reform af LO inden for fire hovedområder: Nyt værdigrundlag; Nyt fagpolitisk grundlag; Ny beslutningsstruktur i LO; og Principper for behandling af grænsestridigheder. Målet med reformen er at skabe et nyt og bredere LO, som forholder sig til nye niveauer for politisk indflydelse, som imødekommer kritik fra medlemmer og forbundene bl.a. ved at ændre beslutningsstrukturen og som modsvarer en stadig mere individualiseret medlemskare.

### Selvorganisering og kvinders underskud

Starlet-programmet anses for et gennembrud for en ny type af ligestillingsstrategi. Initiativtager er LO's næstformand Tine Auvig-Huggenberger, det er vedtaget på kongressen, og der er afsat mange ressourcer både økonomisk og på personalesiden. Derfor betragtes Starlet-programmet som et flagskib både inden for fagbevægelsens ligestillingspolitik og generelt i LO. Programmet har derfor stor politisk bevågenhed. Starlet programmet er også noget særligt på andre punkter: Det er led i en forstærket indsats for ligestilling, hvor fokus også vendes indad mod organisationens egne ligestillingsproblemer, og det er 'kun for kvinder'. Starlet-programmet defineres som et uddannelsesprogram og hører derfor under FIU.

Starlet-programmet har tre hovedelementer: (Leder)uddannelse, netværksdannelse og en mentorordning. Programmet løber over 2½ år med start i januar 2001. Det består af 3-dages seminarer, studierejser, praktikperioder, projektarbejde, hjemmearbejde alene og i lokalgrupper og internetundervisning/møder. Starlet-programmet er et tilbud til yngre kvinder i fagbe-

vægelsen, og deltagerne (ca. 25) er blevet udvalgt efter ansøgning og samtale. Der tilbydes børnepasning, og Starletterne får stillet pc med internetforbindelse til rådighed. Formålet med Starlet-programmet er:

- *at dyrke eksisterende og opdyrke nye vækstlag af aktive unge og yngre kvinder med mod på at yde en fagpolitisk indsats*
- *at tilføre dem den viden og de personlige egenskaber, der skal til at deltage i udviklingen af kulturen i fagbevægelsen og af fremtidens fagbevægelse*
- *at gøre dem fortrolige med dagens og morgendagens politiske og fagpolitiske dagsorden*
- *at øge deres analytiske og kritiske sans*
- *at give dem indblik i – og forståelse for arbejderbevægelsens historie*
- *at tænke kønspolitisk og fremtidsorientere* (Projektbeskrivelse, 1)

Målene er på 2 niveauer:

- *at skabe et lag af fagpolitisk kompetente kvinder, vi kan trække på i morgendagens fagbevægelse på alle niveauer og i alle sammenhænge*
- *at identificere kvindernes forventninger, forestillinger, tanker og visioner om morgendagens fagbevægelse. At bruge gruppen som eet af parametrene for, hvorledes fagbevægelsen i fremtiden kan og skal appellere til den potentielle medlemsgruppe under 35, der ikke lovmæssigt, som tidligere generationer, ser behovet for at være fagligt organiseret og fagligt aktiv* (Projektbeskrivelse, 2)

Starlet-programmet skal give deltagerne viden om samfundet, indsigt i fagbevægelsen, ideer til at føre deltagerens tanker ud i livet og personligt gennemslag i eget forbund. Emnerne er bl.a. kvindernes og arbejderbevægelsens historie, ligestilling og kønskultur, samfund, økonomi og politik, organisation og ledelse, personlig gennemslagskraft, personlige arbejdsredskaber og internationale forhold (Starlet brochure/ FIU).

Ud over uddannelsesdelen lægges der vægt på netværksopbygning både horisontalt – dvs. “..at give gruppen ‘hinanden’ som et ubrydeligt netværk, der kan trækkes på i mange år frem...” (Projektbeskrivelse). Og vertikalt – dvs. et netværk ind i og opad i fagbevægelsen. Dette bliver etableret gennem en form for mentorordning, hvor hver enkelt starlet får en sparringspartner, som har indflydelse på fagforeningens politik og organisation, f.eks. en afdelingsformand eller en ungdoms- eller organisationskonsulent. Sparringspartneren får ansvaret for at inddrage starletten i det faglige arbejde, og hun/han skal fungere som et forbindelsesled mellem den enkelt starlet og dennes forbund. Bl.a. fordi det er tanken,

*“... at de forbund, der får starletter, også forpligter sig i forhold til at inddrage dem og drage nytte af dem, deres potentiale og deres kompetencer i det fagpolitiske arbejde. Hver enkelt skal have en fagpolitisk platform, hvor de kan udmønte deres ny erhvervede viden og erfaring i praksis, og hvor igennem de kan være med til at præge morgendagens politiske og fagpolitiske dagsorden, og ikke mindst hvor de bliver hørt og får indflydelse på, hvordan vores egen bevægelse i fremtiden kommer til at se ud – og signalerer til omverdenen”* (Projektbeskrivelse, 6).

### Underskudsmodellen

Starlet programmet er både et (leder)uddannelsesprogram kun for kvinder og et kvindenetværk – og derfor en form selvorganisering. Definitionen på selvorganisering er meget bred og inkluderer alt fra kvindekonferencer over kurser kun for kvinder til deciderede kvindegrupper. Linda Briskin (i Briskin og McDermott 1993) kategoriserer selvorganisering i tre modeller. Ud over den proaktive model, som UNISON kan kategoriseres under, er der også ghettomodellen og underskudsmodellen. Starlet-programmet er tættest på under-

skudsmodellen. I den model er kvinder karakteriseret ved ufuldkommenhed og underskud delvist som et resultat af den kvindelige socialisering. De er 'dårligt klædt på' til at påtage sig lederroller, og det er derfor, de ikke opnår politiske poster. De problemer, som kvinder møder i fagbevægelsen, skyldes altså hovedsageligt kvindernes egen utilstrækkelighed og mangel på kvalifikationer og kompetencer. Selvom kønsforskelle er erkendt og selvorganisering anses for en legitim empowerment strategi inden for underskudsmodellen, er fokus på at ændre kvinderne, ikke på at ændre organisationskulturen eller valgprocedurene. Kvinderne i Starlet-programmet anses dog ikke for fuldkommen ressourceløs, bl.a. er et af formålene med Starlet-programmet "...at identificere kvindernes forventninger, forestillinger, tanker og visioner om morgendagens fagbevægelse" (Projektbeskrivelse, 2).

At kvinders selvorganisering anses for legitimt inden for den danske fagbevægelse er dog noget forholdsvis nyt. Selvorganisering er hidtil blevet betragtet som en måde at grave grøfter mellem kønnene på og er derfor ikke blevet set som en brugbar ligestillingspolitisk strategi. Der er i stedet blevet lagt vægt på mænds og kvinders fælles interesser.

### **En liberal ligestillingsstrategi? Og hvad med det transformative?**

Starlet-programmet anerkender, at kvinder er marginaliseret i LO, og at LO har brug for kvinderne, men organisationen skal ikke gøres mere 'kvindelig'. Godt nok skal der skabes "et lag af fagpolitisk kompetente kvinder, som fagbevægelsen kan trække på i fremtiden", og "kvindernes forventninger, forestillinger, tanker og visioner om morgendagens fagbevægelse skal identificeres". Men hvad det skal bruges til ud over "et parameter for, hvorledes fagbevægelsen i fremtiden kan og skal appellere til den potentielle medlemsgruppe under 35, der ikke

lovmæssigt, som tidligere generationer, ser behovet for at være fagligt organiseret og aktiv", fremgår ikke<sup>18</sup>.

Starlet-programmet skaber ikke en ny kønspolitisk agenda, fordi det kun er kvinderne, som ændres, ikke organisationen. Forandringerne er altså aktørrettede. Denne tilgang til ligestilling er udtryk for en liberal ligestillingsstrategi. En liberal strategi kendetegnes ved, at fokus er på at skabe lige muligheder for alle individer uanset køn. Det skal gøres gennem at fjerne de barrierer, som forhindrer den enkeltes muligheder f.eks. for at blive valgt til en fagpolitisk post.

Starlet-programmets strategi for politisk indflydelse rejser tre problemer. For det første viser min analyse af kvinders vej ind i og frem i det fagpolitiske demokrati, at det at ville forandre altid er problematisk og *meget* problematisk, når det handler om ligestilling. Et meget vigtigt element for at blive anset for en legitim aktør er *ikke* at adskille sig. Det er selvfølgelig ekstra svært for kvinder, der adskiller sig som minimum gennem deres fysiske fremtræden<sup>19</sup>. Det er dog ikke pointen her. Det er det derimod, at i en organisatorisk sammenhæng, hvor ikke-forandring er vigtigt, bliver det meget tvivlsomt, om en Starlet vil kunne fungere som individuel forandringsagent. For det andet er spørgsmålet, om flertallet af Starletterne overhovedet er interesseret i en ligestillingspolitisk agenda, eller om de først og fremmest er interesseret i en personlig karriere. For eksempel bliver Starlet-programmet i en artikel i LO-Magasinet 2000 fremstillet som en vej til stjernerne for unge politisk interesserede kvinder. Stjerne-status, dvs. karriere, gøres her til en væsentlig motivationsfaktor for deltagelse i Starlet-programmet. Min empiri viser begrænset viden om og interesse for ligestillingspolitiske problemstillinger blandt flere af Starletterne<sup>20</sup>. For det tredje er der selve problemet omkring uformelle adgangsveje

til politiske poster. Der er ingen tvivl om, at rekruttering til politiske poster ofte sker af uformelle kanaler, f.eks. på værtshuset efter møderne. Mentoren skal fungere som en uformel adgang til repræsentation i de enkelte fagforeninger og i LO, og således har mentorordningen også fungeret for nogle af kvinderne, mens den ikke har fungeret for andre bl.a. på grund af implementeringsproblemer med selve ordningen<sup>21</sup>.

Men det kan dog diskuteres, om mentorordningen kan virke som en form for uformel positiv særbehandling af starletterne, og om netværksopbygningen mellem starletterne kan skabe grundlaget for en platform for udviklingen af kvindepolitiske krav. Det er dog problematisk, at der ikke også eksisterer formelle regler, som sikrer kvinders repræsentation, bl.a. fordi regler er meget svære at ændre. At selvorganisering, proportionalitet og fair repræsentation er indskrevet i UNISON's vedtægter har været et effektivt værn mod modstand, ligesom det har kunnet bruges strategisk til f.eks. at få tildelt ressourcer. Der er heller ikke meget, som tyder på, at starletternes fællesskab kan udvikle sig til en politisk platform<sup>22</sup>. Men man kan dog godt sige, at mentorordningen og netværksopbygningen udvider den liberale strategis redskaber med elementer fra en radikal/affirmativ strategi.

### **Starlet programmet og andre ligestillingspolitiske strategier**

Heller ikke Starlet-programmet kan ses uafhængigt af de øvrige nye ligestillingstiltag. Efter Starlet-programmet er der blevet etableret to andre netværk for fagligt aktive kvinder: FL og Victoria. FL (Feministiske Ledere/Flying Ladies/Flotte Lotte) henvender sig til centralt placerede kvinder i organisationer, institutioner, Folketing og forvaltninger, som er på leder-, mellemlider- eller konsulentniveau, og/eller som er politisk/fagpolitisk valgte. FL er direkte rettet mod

at "skabe handlerum for en politisk ønsket udvikling" (FL kursusprogram). Formålet med FL er "at øge andelen af kvindelige ledere med mainstreamingskompetencer i almindelighed og i fagbevægelsen i særdeleshed" (FL kursusprogram). Det er hensigten både at få højt kvalificerede kvinder gennem 'glasloftet' og at danne netværk og skabe ny viden. Victoria opstod delvist som et ønske fra 'ældre' fagpolitisk engagerede kvinder, der hørte om Starlet-programmet og gerne ville have et tilsvarende netværk. Victoria er en lederuddannelse, som henvender sig til kvinder fra omkring 35 år, som bestrider en eller anden form for tillidshverv. Emnerne for undervisningen er meget lig Starlet-programmets, men der gives på Victoria mulighed for at tage merkonomfaget 'Ledelse og samarbejde'. For alle tre netværk gælder det, at der skal ske en eller anden form for afrapportering til den næste LO-kongres i 2003 f.eks. som debatoplæg (FL) eller portræt af yngre kvinder i fagbevægelsen (Starlet). Starlet-programmet har altså banet vejen for to andre kvindenetværk og har på den måde opfyldt den del af forventningerne, som drejede sig om at etablere nye veje for ligestillingen.

De tre netværk udgør kun den ene halvdel af LO's nye ligestillingsinitiativer. Mainstreaming er den anden. Mainstreaming kan lokaliseres to steder i FIU og i LO. Det blev på kongressen vedtaget, at "LO vil i samarbejde med forbund og karteller arbejde for, at kønnet tænkes ind i alle politiktiltag og andre typer af initiativer" (LO's Handlingsplan 1999-2003: Ligestilling og familiepolitik). For at kunne mainstreame køn kræves der efteruddannelse af politikere og konsulenter, udvikling af værktøjer og konkrete handlingsanvisninger. Dette skal LO tage initiativ til (LO's Handlingsplan 1999-2003:Ligestilling og familiepolitik). Mainstreaming af arbejdet i LO's centrale politiske udvalg var ikke igangsat, da empiriindsamlingen sluttede i foråret 2002. Op-



rindeligt havde FIU udviklet en forholdsvis radikal ligestillingsstrategi, som udgjorde en helt ny måde at tænke ligestillingsarbejdet på: fra en lineær tilgang til en polycentrisk/netværksbaseret tilgang, hvor der ikke var nogen logisk følge i ligestillingsarbejdet, og hvor ligestilling blev defineret bredt, komplekst og på mange niveauer. Ligestillingsarbejdet kom i stedet til at tage form af et uregelmæssigt vævet fiskenet, hvor knuderne udgør forskellige elementer, niveauer og centre for ligestillingsarbejdet. Centrene kunne f.eks. være ligestillingsregnskaber, underviser-selvevaluering, ligestillingens historie eller FIU-udvalget. Starletprogrammet indgik også som en knude i fiskenettet, hvor andre knuder kunne være Victoria, FL, Mainstreamingambassadørerne og underviseruddannelse (Susanne Fast Jensen: Oplæg på Oxford seminar 1/3 2002). Med denne nye tilgang blev der lagt vægt på det processuelle og på netværkskommunikation (Jensen 2001). Denne ændring i strategi blev motiveret dels af erkendelsen af, at den hidtidige tilgang til ligestilling ikke havde skabt de ønskede forandringer, dels af en forståelse af uligestilling mellem kønnene i LO som et komplekst problem, der krævede et komplekst 'svar' (Jensen 2001). I mellemtiden er FIU blevet reorganiseret, og det har indvirket direkte på mainstreamingstrategien, som da den empiriske undersøgelse blev afsluttet ikke havde hverken det samme omfang eller radikalitet, som da strategien blev etableret<sup>23</sup>.

Alle de nye ligestillingsstrategier kendetegnes ved at være uden for hovedstrukturen, dvs. uden direkte indflydelse på de demokratiske organer. Mainstreamingstrategien er en delvis undtagelse herfor, men den er kun gennemført i begrænset omfang. De fleste ligestillingsinitiativer udfolder sig i FIU-regi, som dog er blevet reorganiseret med konsekvenser for ligestillingspolitikens omfang og radikalitet. Ligestillingspolitikken er således kendetegnet ved

at være forholdsvis isoleret fra mainstreampolitikken, ved langsommelighed i implementering og ved både frem- og tilbageskridt.

Man kan altså ikke sige, at Starlet-programmet – hverken alene eller som en del af den samlede ligestillingspolitik – har transformative virkninger.

## Problemer og dilemmaer

Hvorledes forholder LO's Starlet-program sig til de fire ligestillingspolitiske dilemmaer, som jeg rejste teoretisk?

1. *At udpege kvinder som havende behov for særlige tiltag reproducerer også kvinder som afvigere.* Det er den individuelle kvinde, som er genstand for ligestillingspolitikken – ikke organisationsstruktur og kultur, ej heller demokratiform. Starlet-programmet skal tilføre kvinderne fagpolitiske kvalifikationer og kompetencer. Og dermed udfordrer/destabiliserer Starlet-programmet ikke den relation, der placerer mænd som de normale fagpolitiske aktører og kvinder, som de afvigende. I tillæg hertil er Starlet-programmet blevet tildelt mange ressourcer både økonomisk og personalemæssigt.
2. *At problemopfattelsen afspejles i den politiske forandringsstrategi og dermed kan medvirke til at reproducere ligestillingsproblemet.* Dette dilemma er nært sammenhængende med det første dilemma, fordi problemopfattelsen er, at kvinder er afvigerne – dem, der er mangler på, og som ikke umiddelbart passer ind. Og det er det forhold, som ligestillingsstrategien rettes imod: at gøre kvinderne til 'rigtige' fagpolitiske aktører, herunder at lære 'at spille spillet'. At kende spillet og være klædt på til at matche modparten er ikke et problem i sig selv, problemet opstår først, hvis den fagpolitiske praksis ikke også udfordres og ændres. Og det gør den ikke. Starlet-programmet med-

fører ikke direkte organisatoriske eller demokratiske ændringer, selvom mentorordningen og netværksopbygningen uformelt etablerer en *mulighed* for nye veje for starletterne. Men selve kønsdiskursen ændres ikke, fordi det kun er den enkelte kvinde, som gives adgang, dvs. at 'næste hold' kvinder bliver stillet over for de samme problemer. Og hermed er der en risiko for at ligestillingsproblemet reproduceres.

3. *At ville skabe ligestilling og anerkendelse af kvinder og det kvindelige uden at referere til en essentialistisk opfattelse af kvinde.* Ligestilling og anerkendelse af kvinder og det kvindelige er kun i meget begrænset omfang på dagsordenen. Derfor er dette dilemma ikke relevant på nuværende tidspunkt.
4. *At ville forandre ulighedsskabende processer og samtidig bevare fagbevægelsens grundlag og ressourcer.* Kun i meget begrænset omfang relateret til ulighedsskabende processer, da Starlet-programmet primært bygger på indflydelse gennem tilpasning. Derfor opstår dette dilemma ikke.

Magtkampe og modstand mod ligestillingspolitikken er også et centralt problem i LO. Det kommer ikke direkte til udtryk som modstand mod Starlet-programmet, men mere indirekte gennem reorganisering af FIU, langsommelighed i implementeringen af mainstreaming strategien og nedprioritering af ligestillingsarbejdet, fordi ligestillingsagenterne skal overtage andre politikområdets arbejdsopgaver. Endelig har nogle af ligestillingsagenterne oplevet at blive latterliggjort, når de har rejst ligestillingspolitiske problemer. Men magtproblematikken kommer især til udtryk gennem de grænser, som forståelsen af 'den rigtige' fagpolitiske praksis sætter for, hvorledes ligestilling overhovedet kan tænkes og gennem de begrænsninger, der sættes for, hvor radikal en

ligestillingsdagsorden der kan forhandles og vedtages i LO. KAD har både i forbindelse med reformen af LO og sammenlægningsforhandlingerne med SID rejst spørgsmålet om kønskvotering for at sikre en mere ligelig repræsentation af kvinder og mænd i de 'nye' organisationer. Det er begge steder blevet afvist kategorisk.

## Konklusion – mulige veje til ligestilling?

UNISON-casen viser frem mod en ny og mere transformativ måde at gøre ligestillingspolitik på, hvor ligestilling bliver kædet sammen med organisationsudvikling og demokratisk fornyelse. Men den viser også, at der fortsat er ligestillingsrelaterede dilemmaer og problemer i UNISON, og at der er modstand mod ligestillingsstrategierne og den forandringsagenda, de repræsenterer. Og man kan stille spørgsmålet, om der overhovedet er skabt nye betydninger af køn og af sammenkædningerne mellem køn og fagpolitisk praksis? Altså om de kulturelle ulighedsskabende processer og kønnede betydningssystemer er blevet dekonstrueret? Svaret herpå bliver et både-og, for der er kommet flere aktive kvinder i UNISON, antallet af kvinder på politiske poster, i udvalg og på kongresser er steget, der er kommet flere kvindepolitiske spørgsmål på dagsordenen i hvert fald i nogle brancher og regioner, og billedet af, hvad UNISON er for en fagforening og for hvem, er blevet ændret (Colgan og Ledwith 2000b; SERTUC 2000). Samtidig er forståelsen af, hvad kvinder, ulighed og ligestilling er, blevet åbnet og lagt ud til nye definitioner bl.a. i de selvorganiserede grupper. Dette gælder delvist også for fagpolitisk praksis på lokalniveauet. Og dermed er der blevet åbnet for en meget mere pluralistisk køns- og fagpolitisk praksis, der – som allerede skrevet – har medført forskellige praksisformer, hvoraf nogle er mere transformativ end andre, men hvor der også

sker en 'god praksis'-udveksling. Det er altså delvist lykkedes at skabe en ny ligestillingspolitisk agenda og en delvist ændret køns- og fagpolitisk praksis. At det kun er en delvis succes kan læses på mindst tre måder, der alle kan medvirke til at forstå, hvorledes forandring skabes, og hvilke forhindringer der er herfor. For det første trækker UNISON på forskellige modsatrettede strategier: repræsentativt-demokrati og deltagerdemokrati og service- og organiseringsmodel. Og det er spørgsmålet, om denne modsatrettethed medvirker til at forhindre, at ligestillingspolitikken opnår sine mål<sup>24</sup>. For det andet kæmpes der om UNISON's fremtidige politiske og organisatoriske agenda – ikke alle støtter den radikale ligestillingspolitiske praksis, tværtimod gives selvorganisering i nogle regioner og lokale afdelinger svære betingelser. For det tredje kan man se UNISON's ligestillingspolitik som en proces, hvor der fortsat arbejdes med at finde nye veje til at opnå målene.

Starlet-programmet kan kun i begrænset omfang kaldes for en affirmativ strategi, og selvom de øvrige ligestillingspolitiske strategier i LO inddrages, kan man ikke tale om hverken transformative virkninger af Starlet-programmet eller en transformativ ligestillingspolitik som sådan, men er det overhovedet muligt at skabe en transformativ ligestillingsstrategi i LO? Etableringen af UNISON's ligestillingspolitik skete på baggrund af dels en strategisk handlen fra centralt placerede ligestillingsagenter, dels et pres fra ligestillingsinteresserede aktive medlemmer, og dels af erfaringer med forholdsvist radikale ligestillingsprogrammer i især en af de tre organisationer, der dannede UNISON. Er det muligt at se Starlet-programmet som en måde at etablere et grundlag for at kunne skabe en transformativ ligestillingspolitisk agenda? Starletprogrammet giver erfaring med selvorganisering, det medvirker måske til at skabe en større gruppe af ligestillingsinteresserede aktører

indenfor fagbevægelsen, og det lukker op for at tænke ligestilling på en ny måde (se også Colgan og Ledwith 2002b).

En transformativ ligestillingsstrategi kan således ikke skabes uden videre; konteksten har ikke kun betydning for graden af succes, men også for om det overhovedet er politisk muligt at skabe en dekonstruktiv kønspolitik. Det vil sige, at *trin 1* i at skabe dekonstruktiv forandring er at skabe grundlaget for, at det overhovedet bliver muligt at tænke og gøre en dekonstruktiv kønspolitik og transformative ligestillingsstrategier. De øvrige trin er:

- at tænke ligestilling som en løbende proces i stedet for som et endegyldigt mål
- at være opmærksom på, at enhver strategi skaber nye dilemmaer og problemer, som skal identificeres og handles på
- at undgå at stigmatisere kvinderne gennem ikke kun at ændre kvinderne, men også organisationen
- at strategien skal kædes sammen med organisations- og udviklingsudvikling
- at lægge op til en gensidig læreproces både for at kunne indfange kvindernes ressourcer og for at skabe et fællesskab, der kan udvikle og styrke hele organisationen
- at tage højde for, at ligestilling også er et spørgsmål om kamp om interesser
- at have flere forskellige typer af strategier, der er kædet sammen
- at selvorganisering kan være en vigtig adgang til at blive aktiv i fagforeningen, der kan fungere som en kritisk platform, hvor der rejses nye typer af politiske interesser, og som kan have transformative virkninger i den rette kontekst.

### **Perspektiver for ligestilling i den danske fagbevægelse**

– eller hvad vi kan lære af UNISON

UNISON's ligestillingspolitik er et godt eksempel på, at det er muligt at tænke og

gøre såvel ligestillingspolitik som organisering og demokrati på andre måder end de vanlige og derfor også et godt eksempel at blive inspireret af. Det er dog ikke det samme, som at UNISON har løst alle problemer med ligestilling og demokrati, men der er skabt væsentlige ændringer, og der er etableret et grundlag for at skabe flere. Det er meget vigtigt, at ligestillingspolitikken har ændret sig fra at være i periferien til at være lige i centrum af organisations- og demokrati-udviklingen; fra at være et politikområde til at være indskrevet i vedtægterne som en rettighed og fra kvinderne som et problem til kvinderne som organisatoriske forandringsagenter<sup>25</sup>.

Det er meget væsentligt, at UNISON's forholdsvist radikale ligestillingsstrategi blev skabt ved at bruge de åbninger, som etableringen af en ny type fagforening skabte, og på baggrund af det pres, der var for at få nye og holde på gamle medlemmer i den britiske fagbevægelse (se også Colgan og Ledwith 2002; Hansen 2003). Selvom der hverken er de samme åbninger eller det samme pres på den danske fagbevægelse, skabes der dog nogle åbninger for genforhandling af fagbevægelsens kønsorden, bl.a. i sammenlægningsforhandlingerne mellem SID og KAD. Der er også et pres på den danske fagbevægelse dels politisk, hvor den borgerlige regering har gennemført nogle og fremført langt flere love og politiske initiativer, som har forringet fagbevægelsens stilling dels fra medlemssiden, hvor der både er fald i medlemstal og ytres utilfredshed med den måde, fagbevægelsen fungerer på. Spørgsmålet er, om disse åbninger kan og vil blive brugt til at skabe en ny kønspolitisk agenda f.eks. ved som i UNISON at kæde ligestilling, demokratisering og medlemsfastholdelse sammen. Og om dette pres opfattes så alvorligt, at der kan skabes grundlag for grundlæggende organisationsstrukturelle- og kulturelle forandringer. Oplægget til det nye LO tyder ikke herpå (se også Hansen 2002/2003).

Det næste spørgsmål er, om proaktiv selvorganisering, kønskvotering og 'fair' repræsentation kan overføres til den danske fagbevægelse. Kønskvotering er et meget nyttigt redskab til at hæve den kvindelige repræsentation, men det er ikke nok eller kan stå alene af flere forskellige grunde, hvoraf jeg vil nævne to. For det første sikrer kønskvotering ikke, at kvinders interesser varetages, i hvert fald ikke så længe repræsentanterne ikke er valgt ud fra f.eks. en selvorganiseret gruppe eller på anden måde har et bagland. For det andet ændrer kønskvotering ikke på den fagpolitiske praksis eller på organisationsstrukturen og demokratiformen, men 'lægger sig' tværtimod som et parallelt spor i organisationshierarkiet. Men kønskvotering kan være et godt overgangsredskab og en mulig måde til at skabe et grundlag for en mere transformativ ligestillingspolitik. Kønskvotering er dog ikke noget, som man i den danske fagbevægelse (som generelt i den danske offentlighed) ser med milde øjne på. En almindelig begrundelse for at afvise kønskvotering er, at kvinder skal vælges på grund af deres kvalifikationer, og *ikke* på grund af deres køn. Et sådant udsagn holder dog kun, hvis man antager, at kvalifikationer er uafhængige af køn, og at fagpolitisk praksis er kønsneutral. Og det er den ikke!<sup>26</sup> Derfor kunne man også se et sådant udsagn enten som udtryk for uvidenhed og manglende personlig erfaring med at tilpasse sig *eller* som led i en magtfastholdelsesstrategi – højst sandsynligt er det begge dele. Ligestillingspolitikken er altså også en kamp om magt og om retten til at definere fremtidens fagbevægelse.

Proaktiv selvorganisering og de 'bløde' tiltag i 'fair' repræsentation viser, når de fungerer bedst, hvorledes man kan gøre fagpolitik på en ny måde, som skaber nye former for aktivitet i fagbevægelsen, som skaber nye kanaler for indflydelse, nye politikker, og nye samarbejdsrelationer, og som

både skaber en oplevelse af, at det er 'min' fagforening og styrker kvinderne (Colgan og Ledwith 2000a+b, 2002a+b). De to strategier viser således vej mod en styrket fagbevægelse med en højere grad af medlemsaktivitet og mere direkte indflydelse på politikudformningen (se også Hansen 2002/2003). Proaktiv selvorganisering og de 'bløde' tiltag i 'fair' repræsentation kunne således også være vedkommende for den danske fagbevægelse. Elementer kunne f.eks. være medlemmernes egen udvikling af politik i forhold til arbejdspladsrelaterede problemer, mulighed for at deltage uden at være valgt til en post, mulighed for at deltage omkring enkeltsager, der i særlig grad interesserer en; flere arbejdspladsrelaterede aktiviteter og en mere dialogbaseret mødestruktur, således at alle får mulighed for at komme til orde med det, de finder vedkom-

mende<sup>27</sup>. Det ville i virkeligheden ikke kræve så mange ændringer i den danske fagbevægelse, som i forvejen har en forholdsvis stærk lokaltilknytning, men det ville kræve et brud med forståelsen af relationen mellem medlemmerne og organisationen, og det ville medføre en vis nedbrydning af magtbastioner og af organisationshierarkiet. Det er selvfølgelig også usikkert, om det vil løse medlemsproblemet, for det er jo ikke bare fagbevægelsen, som må slås med mindre interesse og aktivitet, også andre politiske organisationer lider herunder. Men det er vel et forsøg værd – og måske nødvendigt, hvis det skal være muligt at overbevise medlemmer og potentielle medlemmer om, at fagbevægelsen har svaret på deres problemer såvel på arbejdspladsen som på arbejdsmarkedet som sådan.

## NOTER

1. Lighed i deltagelse og indflydelse er inspireret af Fraser 2003, hvor hun bruger udtrykket 'parity of participation' som retfærdigheds-ideal og ligestillingspolitisk mål.
2. Artiklen er færdigskrevet 1.10.2003 og bygger på min ph.d.-afhandling om ligestillingspolitiske problemer i og mulighederne for transformativ forandring af fagbevægelsen i Danmark og i Storbritannien. Afhandlingen forventes færdig vinter 2004. Videnskabsteoretisk arbejder jeg i afhandlingen med et afsæt i en både-og positionering. Det vil sige en blød konstruktivistisk position, hvor jeg tilstræber at bruge poststrukturalismens og diskursanalysens indsigter og redskaber, samtidig med at jeg fastholder, at der er sociale praksisser, som bedst kan begribes uden for det sproglige paradigme. Hensigten er i videst muligt omfang at indfange det sociale kompleksitet. Jeg anlægger således en neo-pragmatisk tilgang til diskursanalyse, hvor jeg bruger denne som et redskab til kritisk analyse. Dette resulterer i en multiper-

spektivistisk tilgang, hvor jeg kombinerer dekonstruktiv diskursanalyse med ikke-poststrukturalistiske teorier og metoder. Jeg benytter mig af en reflektiv metodologi i hele forskningsprocessen.

Analysen bygger på 17 interviews med danske og britiske ligestillingsagenter og Starletter, på dokumentanalyse (artikler, notater, brochurer) og på deltagerobservation (deltagelse i møder og konferencer i LO/FIU og i WS i England). Endvidere bygger jeg den britiske case på sekundær empiri, primært 'Women in UNISON' rapport af Colgan og Ledwith 2000b og på andres analyser af UNISON, især artikler af Fiona Colgan og Sue Ledwith og af Anne McBride.

3. *Bestemmelse*: Er meget det samme som en beslutning, men hvor beslutning signalerer en aktiv bevidst handling, kan bestemmelse også godt gøres, uden at dette er et bevidst mål og uafhængigt af den enkelte aktør. *Binære*: Dobbelt, to modsatte og dog indbyrdes afhængige 'poler'. *Denaturalisere*: At tage

- det naturlige ud af det, der fremstår som naturligt; at vise, hvorledes det naturlige også er en konstruktion og derfor ikke naturligt. *Destabilisering*: At 'underminere'/undergrave, at forhindre fiksering, vægt på det bevægelige og flydende. *Fiksering*: Fastholdelse. *Indlejret*: Indesluttet, indkapslet, indbygget i. *Konfiguration*: Figur/form. *Miskendelse*: Det modsatte af anerkendelse, disrespekt. *Uafgørbarhed*: At de binære relationers hierarki ikke er givent, ikke afgjort på forhånd, det kunne lige så godt være omvendt.
4. Jeg vil dog lige understrege, at det *ikke* betyder, at jeg ikke mener, at social og materiel lighed er vigtigt. Jeg mener derimod, at lighed og ligeværd er indbyrdes afhængige strategier, og at der hverken bliver lighed uden ligeværd eller ligeværd uden lighed (se også Fraser 1997).
  5. Dahlerup opfatter dekonstruktion som en dobbeltbevægelse sammensat af begrebet destruktion og konstruktion: Enhver dekonstruktion må/vil altså både destruere (nedbryde) den herskende struktur og konstruere (opbygge) en anden (Dahlerup 1991:38). Men for at kunne dekonstruere strukturerne må man først identificere disse. Det vil sige, at der på det nærmeste er tre led i en dekonstruktion: identifikation af struktureringer, destruktion af disse, konstruktion af nye. Det er en vigtig pointe, at enhver destruktion medfører en ny konstruktion. Dekonstruktionen afskaffer ikke strukturerne, men indsætter nye ordner; der vil altid ske en eller anden form for bestemmelse eller fastlæggelse bevidst eller ubevidst.
  6. Inspireret af Bacchi 1999.
  7. Radikal henviser her *ikke* til en bestemt ligestillingsstrategi: Den radikale/affirmative, men skal derimod forstås i ordets oprindelige betydning som gennemgribende ændring. Jeg bruger ordet i denne betydning flere gange i løbet af artiklen.
  8. Modellen er et resultat af min egen forskning, men inspireret af Cockburn 1991, Colgan og Ledwith 2002b, Fraser 1997 og Kirton og Greene 2002.
  9. Jeg beskæftiger mig her kun med strategier i forhold til anerkendelse/ligeværd, fordi det er den dimension, som mangler/er fraværende i fagbevægelsens ligestillingspolitik. Jeg så at sige sætter omfordelingsdimensionen i Frasers teori ud af spil, fordi jeg her tager for givet, at den er en del af fagbevægelsens projekt. Det kunne være interessant i en anden sammenhæng at undersøge, om omfordelingsdimensionen – fagbevægelsens lighedsprojekt – også ændrer karakter som følge af f.eks. LO's nye linie: Frihed for det individuelle medlem.
  10. Se afhandlingens kapitel 5+6 for en uddybning.
  11. For at kunne gøre dette kræves en analytisk og normativ ligestilling af de to positioner. 'Det normale' og 'det marginale' udgør et binært hierarki, hvor 'det marginale' ikke alene er marginalt, men også fremstår som afvigende – og jeg kunne tilføje, som underordnet. En normativ og analytisk ligestilling er nødvendig for også at kunne se potentialer og ressourcer hos 'det marginale' ('de periferer'). En sådan ligestilling kræver altså en form for dekonstruktion af den binære hierarkikæde, således at det at være marginal ikke tænkes som en afvigelse, men som en anden form for normalitet. Og denne bevægelse er ikke uproblematisk (se afhandlingens kapitel 2 for en kritisk diskussion heraf).
  12. Branche er en form for lokalafdeling, som dækker en arbejdsplads eller alle, som arbejder for den samme arbejdsgiver.
  13. Service-grupper i UNISON: energi, sundhed, højere uddannelse, amter og kommuner, politi støtte ansatte, transport og vand.
  14. Udtrykket 'organisational change agents' stammer fra Colgan og Ledwith (eds)(1996): *Women in Organisations: Challenging Gender Politics*, Macmillan
  15. For uddybning af problemer se Hansen 2003, samt afhandlingens kapitel 4 + 7.
  16. For uddybning af denne pointe se Hansen 2002/2003.
  17. Der har været en række mindre ændringer i valgstrukturen i forbindelse med reformen af LO. De er ikke medtaget her, da min empiriindsamling stoppede i efteråret 2002.
  18. Alle citater fra Projektbeskrivelse.
  19. Nogle af kvinderne forsøger dog at skabe forandring gennem forskellige strategier,

- f.eks. gennem uformelle ændringer af praksis i de rum, som de er ansvarlige for, eller gennem en udskydelsestrategi, dvs. at kvinderne først kæmper for ændringer, når de enten er kommet så langt op ad karrierestigen eller er så gamle i gårde, at de sidder sikkert på deres post – eller er ligeglade med at komme videre. Det er dog stadig problematisk at blive kædet for meget sammen med ligestillingspolitik. For en uddybning se afhandlingens kapitel 5.
20. Dette skyldes højst sandsynligt ikke kun selve programprincipperne, men også problemerne med programmet, hvor undervisningen i køn og ligestilling ikke havde fået en særlig fremtrædende plads. Til gengæld ændrer det jo ikke ved, at de kvinder, der er rekrutteret til programmet, for manges vedkommende ikke er særligt interesserede i ligestilling, men fortrinsvis i at få redskaber til at gøre karriere.
  21. Jeg har indsamlet empiri omkring Starlet-programmet fra marts 2000-maj 2002. Interviewene med Starletterne fandt sted i vinteren 2002, dvs. ca. 1,5 år inde i forløbet. Jeg har således ikke viden om det endelige 'outcome' af programmet. På det tidspunkt var der en del problemer med Starlet-programmet, som blev forsøgt løst bl.a. med skift af program ansvarlig. Interview med den nye programansvarlige i foråret 2002 viste, at der var sket en del forbedringer med programmet, bl.a. havde alle fået en mentor; det er dog ikke det samme, som at mentoren også har 'skaffet' en fagpolitisk post til Starletten.
  22. Se også afhandlingens kapitel 6.
  23. De omtalte ligestillingsinitiativer udgør kun den nye del af LO/FIU's tiltag. LO har også 'de sædvanlige' ligestillingsinitiativer i handlingsplanen, f.eks. ligeløn og familiearbejdslivspolitikker. FIU arrangerer en række 'almindelige' kurser for kvindelige tillidsvalgte.
  24. Se Hansen 2002/2003 for en uddybning.
  25. Min empiri om UNISON rækker desværre ikke til at se, om og i givet fald hvorledes der foregår en gensidig læreproces mellem 'de forskellige' og den traditionelle fagpolitiske praksis og dennes bærere. Mit empiriske materiale viser ikke, at UNISON arbejder med ligestilling som en konstant løbende proces af problemidentifikation og dilemmaer, men jeg kan se, dels at der er utilfredshed med, at ligestillingsmålene ikke er opnået, dels at andre understreger, at det skal ses som en proces.
  26. Se afhandlingens kap.5
  27. Disse eksempler er ikke taget 'ud af den blå luft', men udgør dels et udvalg af nogle af de initiativer, som der er erfaring med virker godt i UNISON (og andre dele af den britiske fagbevægelse), og dels nogle af de forslag, som de danske ligestillingsagenter og starletter rejste i interviewene.

## REFERENCER

- Aunbirk, Annette (1994): Lønmodtagerorganisationernes forældrepolitik i 90'erne, i *Social Kritik* 30/94.
- Bacchi, Carol Lee (1999): *Women, Policy and Politics – the construction of policy problems*, Sage.
- Billing, Yvonne Due and Karina Estrup Eriksen (1995): *Kvinder og mænd i køn forening*, PMF.
- Borchorst, Anette & Drude Dahlerup (red.) (2003): *Ligestillingspolitik som diskurs og praksis*, Samfundslitteratur.
- Briskin, Linda (1999): Autonomy, diversity, and integration: union women's separate organization in North America and Western Europe in the context of restructuring and globalization, i *Women's Studies International Forum*, 22, 5, 543-554.
- Briskin, Linda & Patricia McDermott (eds.) (1993): *Women Challenging Unions*, University of Toronto Press.
- CASA (1999): *Ta' lige stilling – LO's repræsentationsundersøgelse*, udarbejdet til LO Kongres 99, LO.
- CELI & KAD (2003): *Når kønnet taler med – et bidrag til mainstreaming af KAD's overenskomstarbejde*, Del 1-3.

- Cockburn, Cynthia (1989): Equal opportunities – the short and long agenda, i *Industrial Relations Journal* 20, 4.
- Cockburn, Cynthia (1991): *In the way of women – Men's Resistance to Sex Equality in Organizations*, Macmillan.
- Colgan, Fiona & Sue Ledwith (2000a): Diversity, Identities and Strategies of Women Trade Union Activists, i *Gender, Work and Organization* 7, 4.
- Colgan, Fiona & Sue Ledwith (2000b): *Women in UNISON*, Summery Report.
- Colgan, Fiona & Sue Ledwith (2002a): Gender and diversity: reshaping union democracy, i *Employee Relations* 24, 2, 167-189.
- Colgan, Fiona & Sue Ledwith (eds) (2002b): *Gender, Diversity and Trade Unions – International perspectives*, Routledge.
- Dahlerup, Pil (1991): *Dekonstruktion – 90'ernes litteraturteori*, Gyldendal.
- FIU (u.å.): *Starlet – skyd genvej til stjernerne*, Kursusbrochure FIU.
- Fraser, Nancy (1997): From Redistribution to Recognition? Dilemmas of Justice in a 'Post-socialist' Age, i N. Fraser (ed.) – *Justice Interruptus, Critical reflections on the 'postsocialist' condition*, Routledge.
- Fraser, Nancy (2003): Institutionalizing Democratic Justice – Redistribution, Recognition and Participation, Paper til Workshop, Institut for Samfundsvidenskab og Erhvervsøkonomi, Roskilde, Roskilde Universitetscenter, 21/5 2003.
- Garcia, Ada, Bernard Hacourt & Hervé Lega (1999): *The 'Second Sex' of European Trade Unionism*, ETUC.
- Hansen, Lise Lotte (2002/2003): Does the future of unions depend on the integration of diversity?, Paper for track 4, Collective Actors in Industrial Relations – What Future?, IIRA World Congress, Berlin, September 2003.
- Hansen, Lise Lotte (2003): *Kvinder som en ressource for fagbevægelsen – UNISON's ligestillingsstrategi og det britiske arbejdsmarked*, Research Paper Serie nr. 6/03, Institut for Samfundsvidenskab og Erhvervsøkonomi, Roskilde, Roskilde Universitetscenter.
- Jensen, Susanne Fast (1994): *Samarbejdsaftalens historiske og politiske baggrund – Set i et kønsperspektiv*, FIU-centret.
- Jensen, Susanne Fast (2001): 'Det er guld værd for ledelsen!' – Mainstreamingserfaringer fra Fagbevægelsens Interne Uddannelser, i Skjerbæk (red.): *Midt i strømmen – om ligestilling, mainstreaming og mangfoldighed*, Jurist- og Økonomforbundets Forlag.
- Järvinen, Margaretha (1996): Kön som text – om den sociale konstruktivismens grænser, i *Kvinder, Køn & Forskning* nr.2.
- Kirton, Gill & Anne-marie Greene (2002): The dynamics of positive action i UK trade unions – the case of women and black members, i *Industrial Relations Journal* 33, 2, 157-172.
- Kristensen, Catharina Juul (1997): Gensidig integration – ansatser til en teoretisk tilgang til differentieret social integration i Hegland et al. (red.): *Sammenbrud eller sammenhold? Nogle udviklingstendenser for velfærdssamfundet*, Akademisk Forlag.
- Ledwith, Sue & Fiona Colgan (2002): Tackling gender, diversity and trade union democracy – a worldwide project?, i Colgan & Ledwith (eds.): *Gender, Diversity and Trade Unions – International perspectives*, Routledge.
- LO (2000): *Projektbeskrivelse for et vækstlagsforløb i FIU*, Notat, April 2000.
- LO(2000): *LO Magasinet. Tema – Kønspolitik*, Marts 2000.
- LO (2002): *Nye veje i FIU*, fra 1. Januar 2002, www.lo.dk (15/1 2002).
- LO (2002): HB-møde – dagsordenens pkt.2; Redegørelse til Hovedbestyrelsen om et nyt koncept for en bredere hovedorganisation; Nyt LO – Stærkere sammenhold – Større indflydelse – Bedre service, www.lo.dk (september 2002).
- Mann, Marian, Sue Ledwith & Fiona Colgan (1997): Women's Self-organising and Union Democracy in the UK – Proportionality and Fair Representation in UNISON, i Pocock (ed.): – *Strife, Sex and politics in labour unions*, Allen & Unwin.
- Martikainen, Riita (1997): Gender Matters in Collective Bargaining, i Rantalaiho & Heiskanen (eds.): – *Gendered Practices in Working Life*, MacMillan Press.
- SERTUC Women's Rights Committee (2000): *New moves towards equality – new challenges*, Southern & Eastern Region TUC (SERTUC).
- UNISON (u.å.): *get yourself organised – UNISON*



*guidelines on self organisation*, brochure,  
UNISON (u.å.): *getting the balance right – Guidelines on proportionality*, brochure.  
UNISON (u.å.): *playing fair – UNISON guidelines on fair representation*, brochure.  
UNISON (u.å.): *UNISON rules – as amended at the 2000 Conference*, brochure.

**Lise Lotte Hansen**, mag.art. i kultursociologi, ph.d.-studerende og ekstern lektor, Institut for Samfundsvidenskab & Erhvervsøkonomi, Roskilde Universitetscenter  
e-mail: Liselh@ruc.dk