

ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTET AFI

Partssamarbeid i renholdsbransjen

En rapport fra prosjektet «Ren Tilstedeværelse»

Elin Moen Dahl, Inger Marie Hagen og Arne Lindseth Bygdås

OSLO METROPOLITAN UNIVERSITY
STORBYUNIVERSITETET



ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTETS RAPPORTSERIE

THE WORK RESEARCH INSTITUTE'S REPORT SERIES

AFI-rapport nummer: 2024:02

Partssamarbeid i renholdsbransjen. En rapport fra prosjektet “Ren Tilstedeværelse”

Forfattere: Elin Moen Dahl, Inger Marie Hagen og Arne Lindseth Bygdås

Prosjekt: Ren Tilstedeværelse

Prosjektleder: Arne Lindseth Bygdås

Oppdragsgivere: Norsk Arbeidsmandsforbund (NAF) og NHO Service og Handel (NHO SH)

Publiseringsdato: Januar 2024

Antall sider: 47

Forsidefoto/illustrasjon: Unsplash

Emneord: Renhold, partssamarbeid, den norske arbeidslivsmodellen, tillitsvalgte, ledelse

Resymé: Denne rapporten presenterer nå-situasjonen for partssamarbeidet i de ti virksomhetene som deltar i prosjektet Ren Tilstedeværelse. Rapporten innledes med en beskrivelse av sentrale trekk ved den norske arbeidslivsmodellen og relevante funn fra tidligere forskning. Datagrunnlaget for rapporten er observasjoner fra samlinger, intervjuer av ledere og en spørreundersøkelse blant mellomledere. Basert på dataene som er samlet inn hittil i prosjektet finner vi samstemthet på noen områder og sprik på andre når det kommer til partenes oppfatninger om dagens partssamarbeid. Både de tillitsvalgte og lederne uttrykker et behov for å få på plass flere tillitsvalgte og å jobbe videre med mangfoldsledelse. Et område hvor oppfatningene spriker er når det gjelder mellomledernes kunnskap om lov- og avtaleverk. Her er de tillitsvalgte og toppledelsen enige om at det finnes forbedringspotensial, mens mellomlederne vurderer sin kunnskap som god. Ambisjonene som ligger til grunn for Ren Tilstedeværelse viser seg å være i god overensstemmelse med det som tillitsvalgte og ledere ønsker. Dette inkluderer både å få på plass mer systematikk og opplæring rundt det formelle partsamarbeidet, men også hvordan man kan skape gode praksiser for å finne pragmatiske og smidige løsninger på problemer i hverdagen.

ISBN 978-82-7609-474-9

ISSN 2703-836X

© Arbeidsforskningsinstituttet AFI, OsloMet – storbyuniversitetet, 2024

© Work Research Institute (AFI), OsloMet – Oslo Metropolitan University, 2024

© Forfatter(e)/Author(s)

Arbeidsforskningsinstituttet AFI
OsloMet – storbyuniversitetet
Pb. 4 St. Olavs plass
0130 OSLO

Work Research Institute (AFI)
OsloMet – Oslo Metropolitan University
P.O.Box 4 St. Olavs plass
N-0130 OSLO

Telefon: +47 93 29 80 30

E-post: postmottak-afi@oslomet.no

Nettadresse: oslomet.no/om/afi

Publikasjonen kan lastes ned gratis fra [arkivet](#)

Publications are available for free download from the [archive](#)

Forord

Arbeidsforskningsinstituttet (AFI) ved OsloMet har utarbeidet denne rapporten tilknyttet prosjektet Ren Tilstedeværelse på oppdrag for Norsk Arbeidsmandsforbund (NAF) og NHO Service og Handel (NHO SH). Målet med rapporten er å gi en nå-situasjonsbeskrivelse av partssamarbeidet i prosjektvirksomhetene. Prosjektet startet opp i juni 2023 og planlegges å avsluttes i august 2025. Denne rapporten er en del av prosjektets første fase hvor målet er å gi prosjektdeltagerne en innføring i hva partssamarbeid innebærer, hva som er status for dagens partssamarbeid og hvordan deltagerne kan videreutvikle dette samarbeidet. Prosjektet er finansiert av Hovedorganisasjonenes fellestiltak. Jon Samuelson (NHO SH) er prosjektleder for Ren Tilstedeværelse (RT) og har med seg Ingeborg Malterud (NHO SH) og Trine Wiig (NAF) i prosjektledelsen. Arne Lindseth Bygdås er prosjektleder for følgeforskningen fra AFI sin side og Elin Moen Dahl og Inger Marie Hagen er prosjektmedarbeidere.

Vi ønsker å takke alle som har deltatt på samlingene, svart på spørreundersøkelsen og som har latt seg intervju fra prosjektvirksomhetene. En stor takk prosjektledelsen i RT for å ha fasilitert spørreundersøkelsen, lagt til rette for intervjuer og deltagelse på samlinger, og ellers godt samarbeid. Vi setter også stor pris på kvalitetssikringen som er gjort av forskningsleder Christin Thea Wathne ved AFI. Til slutt en takk til AFIs kommunikasjonsmedarbeidere Espen Haakstad for korrekturlesning og Katrine Ziesler for hjelp til å lage forside.

Alle funn og tolkninger, samt eventuelle feil og mangler, står for forfatterens regning.

Elin Moen Dahl, Inger Marie Hagen og Arne Lindseth Bygdås

Oslo, 5. desember 2023

Innhold

Forord	2
Sammendrag	5
1 Innledning.....	7
1.2 Leserveiledning.....	7
1.3 Om renholdsbransjen	8
2 Den norske arbeidslivsmodellen	10
2.1 Arbeidslivets grunnmur	10
2.2 Felles og motstridende interesser	11
2.3 Rettigheter og plikter.....	11
2.4 Saker – så tidlig som mulig.....	12
2.5 Informasjon og drøfting.....	13
2.6 Drøfting og demokrati – og produktivitet	14
2.7 Mikromodellen	15
2.8 Reelt samarbeid.....	15
3 Hva vet vi fra tidligere forskning?	18
3.1 Partssamarbeid.....	18
3.2 Er ordningene på plass?.....	19
3.3 Medlemsaktivitet og rekruttering	19
3.4 Arbeidsmiljø og helse	20
3.5 Pris eller kvalitet?.....	21
3.6 Arbeidstid og lønn.....	22
3.7 Deltidsarbeid i bussbransjen	22
4 Hva er tilstanden til partssamarbeidet? Erfaringer fra prosjektet	24
4.1 Hva ønsker virksomhetene å oppnå?.....	24
4.2 Fra et tillitsvalgtsperspektiv	25
4.3 Fra et mellomlederperspektiv	26
4.4 Fra et lederperspektiv	36
5 Hvordan står det til med partssamarbeidet?.....	43
5.1 Oppsummering	43
5.2 Dagens partssamarbeid versus reelt partssamarbeid	43

Referanser46

Sammendrag

Denne rapporten presenterer nå-situasjonen for partssamarbeidet i de ti virksomhetene som deltar i prosjektet Ren Tilstedeværelse (RT). Bakgrunnen for RT er et ønske fra renholdsbransjen om å revitalisere og styrke partssamarbeidet generelt, samt å få flyttet mer av renholdet som utføres før eller etter normal arbeidstid over på dagtid. Rapporten bygger både på kvalitative og kvantitative data fra deltakerne og ble innhentet høsten 2023. Dataene består av observasjoner fra samlinger, intervjuer av ledere og en spørreundersøkelse blant mellomledere. I rapporten redegjør vi også for sentrale trekk ved den norske arbeidslivsmodellen og relevante funn fra tidligere forskning.

I 2021 utgjorde renholdsyrket ca. 60 800 sysselsatte, hvorav 79 prosent var kvinner. Bransjen har en høy andel ikke-vestlige innvandrere, med 59 prosent i 2020. Tiltak som allmenngjøring av overenskomsten, innføring av godkjenningsordningen, og regionale verneombud ble implementert for å bekjempe useriøse aktører i bransjen. På 1990-tallet ble renhold stort sett utført internt i virksomheter, men nå skilles oftere oppgavene ut fra virksomhetene og konkurranseutsettes. Dette har ført til vekst i antall årsverk i renholdsbransjen. Digitalisering har også blitt mer vanlig, særlig det administrative rundt arbeidsplaner, timeføring, arbeidskontrakter etc. De senere år har det blitt en utjevning av kjønnsbalansen der det har blitt flere innvandrermenn som har blitt renholdere.

Den norske arbeidslivsmodellen reguleres gjennom avtaler mellom arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjoner. Lokalt partssamarbeid er grunnleggende for modellen og samarbeid, medbestemmelse og fellesinteresser er sentrale målsettinger. Hovedavtalen fra 1935 mellom LO og NHO er grunnlaget for dette systemet. Drøfting og informasjon er sentrale elementer i partssamarbeidet, og det demokratiske prinsippet sikrer individuell og kollektiv medvirkning. Partssamarbeidet på virksomhetsnivå, også kalt mikromodellen, vektlegger gjensidig avhengighet og tillit som sentrale faktorer for et vellykket samarbeid mellom partene på bedriftsnivå.

Fra tidligere forskning på renholdsbransjen rundt partssamarbeid, arbeidsforhold, medlemsaktivitet og helseaspekter er det kjent at denne bransjen har noen spesielle utfordringer. Rapporten "Det kan slå begge veier. Bedriftsdemokrati i NAFs område" av Hagen og Dahl (2023) viser store variasjoner i partssamarbeidet. Industrien har generelt sterkere tradisjoner for partssamarbeid enn servicesektoren, og da renholdsbransjen spesielt, hvor man kan finne lave medlemstall, skeptisk ledelse, og anbudsprossesser som vanskeliggjør et godt partssamarbeid (Hagen og Dahl, 2023). Forskerne fant også variasjon innad i renholdsbransjen så denne beskrivelsen vil ikke passe alle norske renholdsbedrifter. Pris vektet høyt i anbud i både privat og offentlig sektor, og enkeltstudier som Andersen mfl. (2021) peker på at useriøse konkurrenter med tilgang på utenlandsk arbeidskraft i en del tilfeller utkonkurrerer de seriøse aktørene. Tap av anbud fører gjerne til virksomhetsoverdragelse og i noen tilfeller utskiftninger av tillitsvalgte. Trygstad mfl. (2018) viser også at det er betydelige mangler i verneombudsordningen i renholdsbransjen. Medlemsaktivitet og rekruttering er utfordrende, spesielt blant deltidsansatte og de som jobber på ulike steder og tider. Enehaug mfl. (2008) påpeker viktigheten av et godt samarbeid mellom ansatte og ledere for et positivt arbeidsmiljø.

I empiridelen diskuteres først hva virksomhetene ønsker å oppnå gjennom deltakelse i RT og hvilke utfordringer de står overfor. De fleste har planer om å styrke partssamarbeidet, og noen vektlegger behovet for å forankre prosjektet i hele organisasjonen, etablere en tydeligere struktur i partssamarbeidet og sikre kontinuitet på tillitsvalgtssiden. Rekruttering av tillitsvalgte er en utfordring som er spesielt knyttet til manglende kunnskap om partssamarbeid og språkbarrierer hos innvandrere.

De tillitsvalgte i virksomhetene er spesielt opptatt av at kunnskapen om partssamarbeid er for dårlig, spesielt hos mellomlederne, og at dette påvirker samarbeidet negativt. De tillitsvalgte er også opptatt av rekruttering av nye tillitsvalgte, arbeidsforholdene for de lokale tillitsvalgte og behov for opplæring når det gjelder partssamarbeid, kulturforskjeller og språk.

Spørreundersøkelsen avdekker at kun en liten andel av mellomlederne har månedlige formelle møter med tillitsvalgte. Mellomledernes opplevelse av samarbeidet varierer, men de med kontakt med tillitsvalgte rapporterer høyere tilfredshet. Prioritering av partssamarbeidet anses som utfordrende grunnet tidspress og krav fra ulike hold. Mellomlederne som har kontakt med tillitsvalgte opplever også i mindre grad kulturelle forskjeller som en utfordring, men dårlige norskkunnskaper blant ansatte anses som problematisk. Undersøkelsen peker på at potensielle utfordringer for partssamarbeidet er arbeidsmiljøutfordringer knyttet til etnisitet, kjønn, alder, og dårlige norskkunnskaper. Saker som diskuteres i det lokale partssamarbeidet er typisk HMS-arbeid, sykefraværsoppfølging og arbeidstidsreglement. Diskusjonen om anbud og frikjøp av tillitsvalgte er begrenset, til tross for at dette var identifiserte utfordringer fra starten av prosjektet.

Lederne i virksomhetene er opptatte av å forbedre dialogen med tillitsvalgte og arbeidsforholdene til de ansatte ved at mer av renholdet flyttes over på dagtid. I likhet med de tillitsvalgte er de også opptatt av rekruttering av tillitsvalgte, språkbarrierer, og kulturforskjeller blant de ansatte, men også av å heve renholdsbransjens omdømme. Opplæring av ansatte og mellomledere i partssamarbeid anses som viktig, og lederne erkjenner utfordringer knyttet til manglende struktur for partssamarbeidet.

1 Innledning

Denne rapporten gir en presentasjon av nå-situasjonen for partssamarbeidet i virksomhetene som deltar i prosjektet Ren Tilstedeværelse. Ren Tilstedeværelse er et utviklingsprosjekt av topartssamarbeidet i renholdsbransjen og er eid av Norsk Arbeidsmandsforbund (NAF) og NHO Service og Handel (NHO SH) i fellesskap. Hovedmålet med prosjektet er å revitalisere og styrke partssamarbeidet i virksomheter innen renholdsbransjen i Norge. Prosjekteierne ønsker at prosjektet skal bidra med å tette gapet mellom de utfordringene som bransjen preges av i dag og målet om en synlig, kompetent og verdsett bransje. Prosjektet er finansiert av Hovedorganisasjonenes fellestiltak, et samarbeidsprosjekt mellom LO og NHO som gir støtte til utviklingsaktivitet i norske virksomheter blant annet tilknyttet partssamarbeid. Prosjektets deltagere er representanter fra ti virksomheter i spennet fra regionsbaserte virksomheter til konserner som leverer tjenester over hele landet. Virksomheten som er med i prosjektet er: 2 clean, 4 Service/Eir, Ability, BB Servicesystem, Conluo, Coor management, Insider Facility Solutions, ISS, Toma og Østlandske Rengjøring. Fra hver av virksomhetene er det minst en leder og en tillitsvalgt med i prosjektet. Prosjektet startet opp med en «kick off» i juni 2023 og forventes avsluttet i september 2025. Gjennom prosjektperioden vil det bli arrangert samlinger, Teams-baserte workshops og bedriftsbesøk. AFIs rolle i prosjektet er følgeforskning – som innebærer at resultatene fra forskningen brukes til å starte praktiske tiltak under medvirkning av forskerne selv (Tjora, 2021).

Rapporten bygger på både kvalitative og kvantitative data. De kvalitative dataene består av observasjoner fra samlingene som har vært gjennomført høsten 2023 (fellessamling i august og tillitsvalgtssamling i september) og intervjuer med ledere i prosjektvirksomhetene. De kvantitative dataene ble innhentet gjennom en spørreundersøkelse til mellomledere i prosjektvirksomhetene. Mer informasjon om datainnsamlingen finnes i de aktuelle kapitlene hvor dataene blir presentert.

1.1 Leserveiledning

Vi har lagt opp rapporten slik at man både kan lese den fra start til slutt, men også gå direkte til det kapittelet man er mest interessert i. Resten av dette første innledningskapittelet vil inneholde en kort presentasjon av renholdsbransjen hvor ulike ordninger og endringer i bransjen vil være tema. Kapittel 2 inneholder en beskrivelse av kjernepunkter i den norske arbeidsmodellen, med særlig vekt på hovedavtalen. Avslutningsvis i kapittelet skisseres fem sentrale trekk ved et reelt partssamarbeid. I kapittel 3 presenteres relevante funn fra tidligere forskning. Vi har fokusert på norske bidrag, men har tatt med studier gjort både i og utenfor renholdsbransjen. I kapittel 4 legger vi frem dataene som er samlet inn hittil i prosjektet. Delkapittel 4.1 bygger på observasjoner fra fellessamlingen i august 2023 og omhandler virksomhetens motivasjon for å delta i prosjektet. I delkapittel 4.2 presenteres de tillitsvalgtes perspektiv på dagens partssamarbeid, basert på observasjoner og samtaler på tillitsvalgtssamling i september 2023. Delkapittel 4.3 inneholder noen av resultatene fra spørreundersøkelsen som ble sendt til mellomledere i prosjektvirksomhetene. Det siste delkapittelet, 4.4, inneholder ledelsens perspektiv på dagens partssamarbeid og bygger på kvalitative intervjuer gjort med representanter fra toppledelsen i prosjektvirksomhetene. I det femte og siste kapittelet oppsummerer vi funnene og ser dem oppimot de fem sentrale kjennetegnene ved et reelt partssamarbeid som ble skissert i kapittel 2.

1.2 Om renholdsbransjen

I 2021 var det ca. 60 800 sysselsatte som hadde registrert renholder som yrke (SSB). Renholdsbransjen er kvinnedominert og i 2020 var 79 prosent av renholderne kvinner sammenliknet med en kvinneandel på 47 prosent som er snittet for alle yrker. De ansatte er også noe yngre enn snittet for ansatte generelt: 41 prosent av renholderne var under 40 år sammenliknet med 46 prosent for alle yrker. Renholdsbransjen er også kjennetegnet av en høy andel ikke-vestlige innvandrere. I 2020 lå andelen ikke-vestlige innvandrere (inkl. Øst-Europa) på 59 prosent mens snittet for alle yrker lå på 13 prosent (Østebø, 2021).

1.2.1 Allmenngjøringsordningen, HMS-kort og regionale verneombud

Opp gjennom tiden har det blitt satt i gang flere tiltak for å rydde opp i en bransje som har slitt med useriøse aktører. I september 2011 ble deler av renholdsoverenskomsten allmenngjort. Både NAF og NHO SH var pådrivere for å få overenskomsten allmenngjort. Allmenngjøringen innebar at deler av overenskomsten ble gjort gjeldende for alle som utførte arbeid av den type overenskomsten dekket. Allmenngjøringsforskriften ble sist revidert i desember 2022 (Forskrift om delvis allmenngjøring av tariffavtale for renholdsbedrifter, 2022). Forskriften gjør det i dag ulovlig å lønne renholdere mindre enn minstesatsen satt i overenskomsten og å ikke oppfylle andre allmenngjorte vilkår.

I september 2012 ble Godkjenningsordningen innført. Målet med ordningen var å skape en mer seriøs bransje, med bedre arbeidsvilkår for de ansatte og en mer rettferdig konkurranse mellom virksomhetene. Ordningen innebærer at alle virksomheter som tilbyr renholdstjenester må søke Arbeidstilsynet om godkjenning (Forskrift om godkjenning av renholdsvirksomheter m.m., 2012). Dette gjelder også for selvstendig næringsdrivende. Man må altså ha offentlig godkjenning for å kunne selge renholdstjenester. Når virksomheten er registrert i Arbeidstilsynets renholdsregister får alle arbeidstakerne utstedt et HMS-kort (Forskrift om godkjenning av renholdsvirksomheter m.m., 2012., § 4).

Ordningen med regionale verneombud i hotell-, restaurant og renholdsbransjen ble vedtatt i 2010, men kom ikke i gang før i 2013 (Trygstad mfl., 2018, s. 65). De regionale verneombudene skal besøke virksomheter innen overnatting, servering og renhold. De skal konsentrere seg om små og mellomstore virksomheter som enten ikke har vernetjeneste eller hvor den eksisterende vernetjenesten ikke fungerer etter intensjonen. Formålet med ordningen er å bidra til at HMS-forholdene i virksomhetene er i tråd med arbeidsmiljøloven og tilhørende forskrifter (Forskrift for regionale verneombud, visse bransjer § 1, 2010).

1.2.2 Endringer i bransjen

På begynnelsen av 1990-tallet ble renhold stort sett utført i egen regi (Skilbrei 2002). Det vil si at den som utførte renholdet var ansatt i den samme virksomheten hvor arbeidet ble utført. I løpet av de siste tiårene har det imidlertid blitt vanligere både i offentlig og privat sektor å skille ut og konkurranseutsette oppgaver som ikke regnes som virksomhetens kjerneoppgaver (Svarstad og Trygstad, 2018, s. 15). Dette innebærer at dagens renholdere i større grad utfører arbeidet sitt et annet sted enn der de er ansatt. Det at virksomheter i økende grad anbudsutsetter renholdstjenestene har ført til vekst i antall årsverk i renholdsbransjen de to siste tiårene (Svarstad og Trygstad, 2023, s.15).

Man har også sett en gradvis utjevning av kjønnsbalansen i bransjen ved at flere innvandrermenn har gjort inntog i det tradisjonelt sett kvinnedominerte renholdsyirket. Ifølge Orupabo og Nadim (2020) kan utjevningen kobles til økt effektivisering, profesjonalisering og devaluering. Gjennom

intervjuer med arbeidsgivere i den norske renholdsbransjen har de undersøkt oppfatningene om hva som er en passende renholder. For det første påpekte arbeidsgiverne at renhold er fysisk krevende og at økt konkurranse med press på tid og pris har ført til økt vektlegging av effektivisering. Arbeidsgiverne fremhever på denne måten at yrket er best egnet for sterke menn. For det andre har profesjonaliseringen av renholdsbransjen bidratt til å skape et større rom for menn. Renhold er i dag et eget fag med krav til kompetanse og opplæring, samtidig som den tradisjonelle «husmorkunnskapen» ses på som utdatert. Når kvinner ikke lenger kan dra fordel av en slik «husmorkunnskap», bidrar dette til å åpne yrket for menn. For det tredje medfører devaluering, altså at renhold nedvurderes og ses på som lite attraktivt arbeid, at innvandrere blir de foretrukne arbeidstakerne. Arbeidsgiverne beskrev innvandrerne som mindre kresne, med bedre arbeidsetikk og yrkesstolthet enn majoritetsnordmenn (Orupabo og Nadim, 2020).

Det har i tillegg skjedd en stor utvikling i renholdsbransjen når det gjelder bruk av digitale verktøy. Gjennom intervjuene med lederne fikk vi vite at denne digitaliseringen for det meste handler om bruk av digitale verktøy til timelister, personalarbeid og fakturaer. Det er vanlig at de ansatte har arbeidsplanene sine digitalt på en app. Bruk av vaskeroboter er mindre utbredt. De er dyre og gjør mest nytte for seg i store lokaler, som for eksempel idrettshaller. De fleste lokalene som skal vaskes er mindre enn dette og da lønner det seg ikke å investere i en vaskerobot.

2 Den norske arbeidslivsmodellen

Arbeidslivet i Norge reguleres gjennom lover og gjennom avtaler mellom partene i arbeidslivet – altså arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjoner. Disse rammene legger til rette for samarbeid på flere nivåer: trepartssamarbeid mellom arbeidslivets parter og staten, mellom partene på nasjonalt nivå (eksempelvis mellom LO og NHO), mellom partene i ulike bransjer (eksempelvis mellom NHO Service og Handel og Norsk Arbeidsmandsforbund) og mellom partene lokalt i ulike selskap, altså mellom ledelsen og tillitsvalgte valgt av NAFs medlemmer i selskapet. I store virksomheter kan vi finne flere nivåer av samarbeid – fra samarbeid mellom konsernsjef og konserntillitsvalgte og ned til samarbeid på den enkelte arbeidsplass eller lokasjon.

Det lokale samarbeidet er altså forankret i et større samarbeidssystem. Ser vi på systemet ovenfra er det lokale samarbeidet selve kjernen i modellen. For uten lokalt samarbeid, hvor varer og tjenester faktisk produseres og folk har sitt daglige arbeid, har systemet liten verdi. Det nasjonale og bransjevise samarbeidet må virkeliggjøres på den enkelte arbeidsplass. Ser vi på systemet nedenfra vektlegges muligheten for hjelp og støtte fra høyere nivå. Hvis det oppstår konflikter eller uenigheter på lavere nivåer kan begge parter be om bistand. Kompetanse og opplæring er også viktige stikkord. Samtidig er det viktig å legge til at de lokale partene har stor frihet når det gjelder hvilke saker som skal behandles i det lokale partssamarbeidet. 'Alt er lov' så lenge det ikke bryter med lov eller tariffavtale. Ledelsen kan også velge å la partene behandle saker som i utgangspunktet er arbeidsgivers område, og når dette skjer brukes gjerne betegnelsen utvidet partssamarbeid.

I utgangspunktet skilles det mellom to områder i partssamarbeidet, beslutningsmakt og materielle goder, og på begge områdene står fordeling sentralt. Partene skal samarbeide slik at de beslutninger som fattes i virksomheten blir best mulig. Her handler det om planer, prioriteringer og utviklingsarbeid. Tillitsvalgte har – på vegne av sine medlemmer – rett til å delta i beslutninger som påvirker arbeidstakernes liv og arbeidssituasjon. Fordeling av materielle goder handler om lønns- og arbeidsvilkår, eller altså fordelingen mellom eiere og ansatte.

De to områdene henger tett sammen og ofte brukes uttrykket at «man samarbeider for å øke kaka slik at det blir mer til fordeling» – og dermed trygger arbeidsplassene. Samarbeidet skal bidra til at begge sider – både arbeidsgiver og arbeidstaker – har nytte av det. Todelingen viser også til tillitsvalgtes to roller: tillitsvalgte skal delta i viktige beslutninger og bringe informasjon og medlemmenes synspunkter inn i beslutningsprosessen, og de skal passe på at arbeidsgiver følger lover og avtaler slik at de ansatte får det de har rett på. Tillitsvalgte skal være både samarbeidspartnere og 'vaktbikkjer'.

2.1 Arbeidslivets grunnmur

Målet er dermed at et godt lokalt partssamarbeid skal bidra til økt produktivitet og innovasjon og det skal bidra til gode arbeidsforhold og en rettferdig fordeling. Utgangspunktet – eller grunnmuren – finner vi i Hovedavtalen.

Hovedavtalen mellom LO og Norsk Arbeidsgiverforening (NAF, senere NHO) ble inngått i 1935. Årene før var preget av store konflikter mellom arbeidsgivere og arbeidstakere og avtalen ble et viktig vendepunkt for norsk arbeidsliv. Avtalens kanskje viktigste punkt var at den sørget for at den ideoende konflikten mellom partene – arbeidsgivers interesse i profitt og arbeidstakerens interesse i gode og rettferdige lønns- og arbeidsvilkår – ble plassert innenfor fredelige rammer. Partene anerkjente hverandre – LO godtok prinsippet om arbeidsgivers styringsrett og

arbeidsgiversiden ga arbeidstakersiden rett til å inngå tariffavtale og velge tillitsvalgte på arbeidsplassen. Fredsplikten blir etablert, noe som innebar at streik og lockout bare kunne brukes i forbindelse med tariffoppgjørene (se f.eks. Falkum 2020 for en grundig fremstilling av historien).

Nesten 90 år senere er hovedavtalen fortsatt grunnlaget for forholdet og samarbeidet mellom partene. Avtalen setter spillereglene for norsk arbeidsliv og kalles ofte for arbeidslivets grunnlov. Den første hovedavtalen dekket bare deler av privat sektor, men etter hvert ble hele arbeidslivet dekket. Avtalene varierer noe, men de grunnleggende prinsippene er de samme: Avtalen setter opp regler for inngåelse av tariffavtaler og tariffoppgjør og den inneholder regler for det lokale samarbeidet ute i den enkelte virksomhet. Alle virksomheter med tariffavtale er dekket av hovedavtalen. Dette betyr at hvis man har inngått en tariffavtale, så skal man også følge reglene i hovedavtalen.

I hovedavtalen finner vi igjen skillet mellom beslutninger og materielle goder. Hovedavtalen setter regler for maktfordeling i virksomheten og fastsetter hvordan og på hvilke områder arbeidsgiver plikter å inkludere de tillitsvalgte i beslutningsprosessen. Tariffavtalen gir regler for fordeling – her finnes bestemmelsene knyttet til lønn og arbeidstid og annet som kan ha fordelingsvirkninger. Her møter vi også et annet viktig prinsipp: Hovedavtalens regler innebærer at tillitsvalgtes deltakelse i beslutningsprosesser er underlagt arbeidsgivers styringsrett, mens regler for tariffavtalen innebærer forhandlinger mellom likeverdige parter og mulighet for arbeidskamp. Her er det viktig å legge til at dette bare gjelder på nasjonalt nivå. Det er altså ikke anledning for streik eller lockout i lokale lønnsforhandlinger. I enkelte bransjer, blant annet renhold, gir ikke tariffavtalen åpning for lokale lønnsforhandlinger.

2.2 Felles og motstridende interesser

Hovedavtalen er en avtale mellom parter, det vil si den skal ivareta begge parter interesser: arbeidstakernes interesser knyttet til lønns- og arbeidsforhold og arbeidsgivers interesser i økonomisk overskudd og produktiv drift. Inngåelse av hovedavtalen innebar at konflikten mellom eiere/arbeidsgivere og arbeidstakerne ble plassert innenfor et sett av regler. Partene anerkjenner altså at det er en grunnleggende konflikt mellom dem og hensikten med avtalen er ikke å kvitte seg med konflikten, men å sørge for at den ikke blir ødeleggende. Konflikt er normalt og ikke noe som nødvendigvis forhindrer samarbeid. Kompromiss blir dermed et viktig stikkord, og partenes oppgave blir å finne løsninger som begge sider kan leve med.

Anerkjennelse av konflikt innebærer ikke at partene ikke også har felles interesser. Her er fortsatt drift og trygge arbeidsplasser eksempler, og godt arbeidsmiljø og lavt sykefravær er andre typiske fellesinteresser. Begrepet 'samarbeidspluralisme' er dekkende for det norske systemet og begrepet dekker to viktige forhold. For det første preges samarbeidet av at a) partene har felles ansvar for fellesinteresser og at b) de har ansvar ikke bare for egne interesser, men plikter også å ta hensyn til motpartens interesser. Partene skal altså unngå opportunisme, eller med andre ord unngå å bare tenke på seg selv og sine interesser. Og for det andre kan samarbeidet, slik vi var inne på ovenfor, dekke alt partene ønsker å samarbeide om.

2.3 Rettigheter og plikter

En avtale er en samling rettigheter og plikter som partene er blitt enige om. Dette understrekes flere steder i hovedavtalen, eksempelvis i §5-1:

En gjensidig korrekt og tillitsfull opptreden mellom bedriftens representanter og de tillitsvalgte er en avgjørende forutsetning for samarbeidet mellom partene på bedriften.

I Hovedavtalens §9-1 finner vi plikten til samarbeid klart uttrykt:

Ledelsen, de ansatte og deres tillitsvalgte plikter å ta initiativ til og aktivt medvirke til samarbeid.

Hovedavtalen har en rekke bestemmelser for å sikre at denne plikten kan oppfylles, eksempelvis:

- Plikt til å velge tillitsvalgte for de organiserte arbeidstakerne dersom bedriften eller arbeidstakerne krever det.
- Plikt til å ha en ansvarlig representant fra arbeidsgiversiden slik at de tillitsvalgte har noen å henvende seg til.
- Begge parter har plikt til å stille med fullmakt til å føre reelle forhandlinger.
- Tillitsvalgte har rett til fri med lønn for å utføre sine oppgaver, man har også rett på tilgang til arbeidsplassene, utstyr og deltakelse på aktiviteter i regi av fagforeningen nasjonalt og også rett til å organisere medlemsmøter i arbeidstiden i særlige tilfeller.

Valg av tillitsvalgte og organisering av samarbeidet skal sees i sammenheng med bedriftens organisering. Også dette finner vi klart uttrykt i avtalen:

Samarbeid og medvirkning må tilpasses bedriftens art, størrelse, faktiske styringsstruktur mv. Det forutsettes en utstrakt desentralisering og delegering av beslutningsmyndighet samt involvering av tillitsvalgte til den enkelte avdeling eller arbeidsgruppe (§ 9-2 Organisering og gjennomføring).

Sitatet minner oss om to viktige forhold. For det første må partene i bedriften sammen komme frem til en fornuftig organisering i *sin* bedrift. Hvorvidt bedriften er en del av et større konsern, vil naturlig nok ha betydning for nivåer for samarbeid og for om hovedavtalens regler om konsern får betydning. Ledernivåer og nivåer av tillitsvalgte må 'matche' hverandre. Konserntillitsvalgte, hovedtillitsvalgt og plasstillitsvalg er eksempler på tillitsvalgte på ulike nivåer.

For det andre sier sitatet noe om beslutningsmyndighet: desentralisering og involvering av tillitsvalgte. Beslutninger skal altså fattes på lavest mulig nivå. Dette kan vi knytte sammen med forståelse av partssamarbeid: De beste beslutningene tas sammen av de som håndterer problemet. Hverdagskunnskap om arbeidsoppgavene og de ansattes holdninger er viktige beslutningsgrunnlag.

Partenes plikter oppsummeres slik:

De tillitsvalgte og bedriftens representanter har plikt til å gjøre sitt beste for å opprettholde et rolig og godt samarbeidsforhold... De skal påse at de plikter som påhviler partene etter tariffavtale, arbeidsreglement og arbeidsmiljølov blir fulgt, med mindre disse oppgaver spesielt er tillagt andre organer (§ 5.1).

2.4 Saker – så tidlig som mulig

Partsforholdet må være etablert, det er første trinn i prosessen. Men hovedavtalen gir også regler for hva man skal samarbeide om og hvorfor man skal gjøre det. Det viktigste bestemmelsene finner vi i avtalens kapittel 9: Informasjon, samarbeid og medbestemmelse. Innledningen av kapitlet kan leses som en oppsummering av hele systemet:

LO og NHO er enige om nødvendigheten av at det legges til rette for et godt og tillitsfullt forhold mellom arbeidstakerne, deres tillitsvalgte og ledelsen i enkeltsselskaper og i konsern. De ansatte og deres tillitsvalgte skal ha reell medinnflytelse og gjennom samarbeid, informasjon og drøftelse bidra til økt verdiskaping og produktivitet og derved til de økonomiske forutsetninger for bedriftens fortsatte utvikling og trygge og gode arbeidsplasser. ... De tillitsvalgte skal gis informasjon så tidlig som mulig slik at de kan gi sine synspunkter før beslutning treffes (§ 9-1 Målsetting).

Her er den doble målsettingen klart uttrykt – økt verdiskaping og produktivitet og trygge og gode arbeidsplasser. Teksten understreker også betydningen av tillit mellom partene. I tillegg er det viktig å legge merke til at reell medinnflytelse ikke bare handler om de tillitsvalgte, men også at de ansatte – som individuelle arbeidstakere – har en plass i systemet. Ansattes rett til innflytelse på egen arbeidssituasjon finner vi også klart uttrykt i arbeidsmiljøloven (§4-3), men hovedavtalen har altså også bestemmelser om dette.

Det siste punktet som er verdt å understreke er at de tillitsvalgte skal ha informasjon så tidlig som mulig. Dette er viktig for å kunne gi innspill i prosessene, men også – slik avtalens 5.1-2 fastslår:

De tillitsvalgte har rett til å forplikte arbeidstakerne i spørsmål som angår hele arbeidsstokken eller grupper av arbeidstakere, når tariffavtale ikke er til hinder for dette. Det forutsettes at de tillitsvalgte, hvis de anser det nødvendig, legger saken frem for sine arbeidskamerater før de tar standpunkt til spørsmålet.

2.5 Informasjon og drøfting

Skille mellom informasjon og drøfting er viktig. I utgangspunktet skal de tillitsvalgte informeres om alt som er relevant for de ansatte. Drøfting er et litt mer komplisert tema og i utgangspunktet kan vi si at det er mer enn bare en diskusjon, men det er heller ikke en forhandling. Ved uenighet i en drøfting er det ledelsen (styringsretten) som avgjør saken. I en arbeidsrettssak fra 2008 finner vi denne definisjonen¹:

På de saksområder drøftingsplikten gjelder, er arbeidstakersiden sikret en rett til å utøve medinnflytelse på beslutninger – ikke gjennom vetorett, men gjennom argumenter... Den (dommen) slår klart fast at drøftingsretten ikke er en «sand-på-strøings-bestemmelse». Hovedavtalen gir de ansatte en ubetinget rett til å framføre sine argumenter på et så tidlig stadium at de har en reell mulighet til å påvirke utfallet av saken.

De tillitsvalgte skal altså få anledning til å fremføre sine argumenter før beslutningen treffes. Hovedavtalen angir også at ledelsen skal begrunne sitt syn og at drøftelsene skal dokumenteres:

I de tilfelle ledelsen ikke finner å kunne ta hensyn til de tillitsvalgtes anførsler, skal den begrunne sitt syn. Fra konferansen skal det settes opp protokoll som undertegnes av begge parter (§9-6).

I hovedavtalen listes det opp hvilke saker eller områder som skal drøftes:

§ 9-3 Drøftelser om bedriftens ordinære drift

- spørsmål som vedrører den økonomiske og produksjonsmessige stilling og utvikling,
- forhold som har umiddelbar sammenheng med arbeidsplassen og den daglige drift,

¹ [droftingsplikten-i-arbeidsretten \(fagforbundet.no\)](https://www.fagforbundet.no/droftingsplikten-i-arbeidsretten)

- de alminnelige lønns- og arbeidsforhold ved bedriften.

§ 9-4 Drøftelser vedrørende omlegging av

- omlegginger av viktighet for arbeidstakerne og deres arbeidsforhold, herunder viktige endringer i produksjonsopplegg og metoder.
- sysselsettingsspørsmål, herunder planer om utvidelser og innskrenkninger.

§ 9-5 Drøftelser om selskapsrettslige forhold

- fusjon, fisjon, salg, hel eller delvis nedleggelse eller rettslig omorganisering av virksomheten.

I alle paragrafene finner vi prinsippet om så tidlig som mulig. Ordlyden i paragrafene minner oss om at det er få begrensninger i hvilke saker som kan tas opp. Dersom de tillitsvalgte kan vise at en endring i arbeidsmetoder har betydning for de ansatte kan de kreve at saken drøftes.

2.6 Drøfting og demokrati – og produktivitet

Bak retten til drøfting finner vi et grunnleggende demokratisk prinsipp: Individuer – i vår sammenheng arbeidstakere – som er berørt av en beslutning har rett til å delta i beslutningen. På en arbeidsplass fattes det en lang rekke beslutninger som har betydning for den ansatte – fra overordnede vedtak i styret, ledelsens planer og prioriteringer og ned til beslutninger som handler om hvordan den enkelte skal gjøre jobben sin.

Hovedavtalen er derfor – sammen med arbeidsmiljøloven og lovbestemmelsene om ansattes rett til å velge representanter til selskapets styre – en del av de bedriftsdemokratiske ordningene.

Tillitsvalgtes rettigheter handler om det representative demokratiet. Tillitsvalgte er representanter ettersom de deltar på vegne av sine medlemmer. Men arbeidstakerne har også rett til individuell medvirkning slik sitatet fra § 9.1 ovenfor viser. Og som vi også har vært inne på (jf. § 5.1) skal partene påse at de plikter som påhviler partene ifølge arbeidsmiljøloven blir fulgt opp. Arbeidsmiljøloven har en rekke bestemmelser om den ansattes rett til tilrettelegging, medvirkning og utvikling (§ 4-2) og krav til det psykososiale arbeidsmiljøet (§ 4-3).

Både den individuelle og den representative innflytelsen har en todelt målsetting; et demokratisk OG effektivt arbeidsliv. I tabellen nedenfor utdyper vi dette:

Tabell 2-1 Former for samarbeid og partssamarbeidets verdier.

Former for deltakelse	Normer om	
	Demokrati	Effektivitet
Individuell (arbeidstaker)	Autonomi og frihet Selvbestemmelse	Utførelse: økt produktivitet og innovasjon
Representativ (tillitsvalgte)	Likhet og rettferdighet	Konfliktløsning, legitime beslutninger og arbeidsfred

2.7 Mikromodellen

Noen ganger brukes uttrykket den norske mikromodellen om det lokale partssamarbeidet. Her legges det sterk vekt på den gjensidige avhengigheten mellom partene:

«Partene på bedriftsnivå vet at de skal og må leve og virke sammen i lang tid. Derfor vil en kortsiktig gevinst på ett felt fort oppveies av det langsiktige utbyttet som vinnes ved fordragelighet og gjensidig tillit, og av at det man gir på ett område kan kompenseres av det man vinner på et annet» (Hernes, 2006, s. 29).

Tillit er viktig for et godt samarbeid, men det tar også tid å bygge opp. For å bygge tillit må partene møtes ofte og jevnlig, ikke bare ved konflikt eller uenigheter, men i den kontinuerlige driften av virksomheten.

Et slikt samarbeid gir fordeler for begge parter:

Arbeidsgiverne vil oppleve:

- i) reduserte kostnader (bedre arbeidsmiljø og mer innsatsvilje fra arbeidstakerne),
- ii) økt kompetanse (erfarne arbeidstakere og 'learning by doing', noe som også fører til
- iii) bedre bruk av tilgjengelig teknologi og vilje til å ta i bruk ny teknologi og innovasjoner,
- iv) økt omstillingsvilje fordi arbeidstakerne ser at omstilling sikrer langsiktige interesser
- v) bedre krisehåndtering fordi partene har tillit til hverandre når konflikter og utfordringer skal løses.

Arbeidstakerne vil oppleve:

- i) høyere lønn, tryggere arbeidsplasser og mer meningsfylte oppgaver,
- ii) forsvar mot 'umenneskelig press',
- iii) økt investering i kompetansen og dermed også personlig utvikling, variasjon og læring
- iv) økt respekt gjennom å bli oppfattet som uunnværlige deltakere i organisasjonen og ikke bare arbeidskraft.

2.8 Reelt samarbeid

I hovedavtalen snakkes det som 'reelle forhandlinger' og 'reell medinnflytelse'. Tillitsvalgte er ofte opptatt av 'reelle prosesser' og 'reell medbestemmelse'. Reelt er et ord som kan ha flere betydninger. Et søk hos ChatGDP ga dette resultatet:

"Reell" er et norsk ord som kan ha flere betydninger avhengig av konteksten det brukes i:

1. **Faktisk eller virkelig:** I denne forstand betyr "reell" noe som er ekte eller konkret, i motsetning til noe som er imaginært eller teoretisk. For eksempel kan man si at en "reell mulighet" betyr en faktisk, konkret mulighet.
2. **Ærlig eller oppriktig:** I noen sammenhenger kan "reell" også brukes for å beskrive noen som er genuin eller oppriktig i sine intensjoner eller handlinger.

Resultatet fra søket var tett opp til det samarbeidet hovedavtalen legger opp til. Samarbeidet skal faktisk skje – det skal informeres, holdes medlemsmøter, drøftes og skrives protokoller og det skal ha en virkning på arbeidsmiljø og verdiskaping. Men dette er vanskelige uten at grunnlaget er i orden – partene må være ærlige og åpne overfor hverandre og ha en oppriktig tro og ønske om å bruke partssamarbeid som en arbeidsmetode i bedriften.

Hva skal så til for å få et faktisk og ærlig partssamarbeid i virksomhetene? Funn fra tidligere studier (se for eksempel Hagen og Dahl (2023), Dahl og Hagen (2023), Trygstad mfl. 2015) tyder på at vi kan sette opp fem sentrale faktorer:

1. Kollektiv interessedannelse

Dette punktet dekker to forhold – høy organisasjonsgrad og medlemsaktivitet. Tillitsvalgte skal handle på vegne av medlemmer og tillitsvalgte skal som hovedavtalen angir (§ 5-1) kunne forplikte hele arbeidsstokken eller grupper av ansatte. Dette krever at det legges til rette for prosesser hvor medlemmene får informasjon og kan diskutere seg frem til felles synspunkter. Hovedavtalen har flere bestemmelser som støtter opp under vervearbeidet. Bedriften skal orientere de tillitsvalgte om nyansettelser og gi de nyansatte beskjed om hvem som er tillitsvalgte. Nyansatte skal presenteres for de tillitsvalgte og på større arbeidsplasser skal det innkalles til introduksjonsmøte. Tillitsvalgte har også rett til å få utlevert lister over ansatte innen sitt tariffområde (§ 8-1).

2. Aktive tillitsvalgte

Lykkes man med vervingen er det også lettere å nå målsettingen om aktive tillitsvalgte. Det er verd å legge merke til at hovedavtalens laveste antall tillitsvalgte (bedrifter med inntil 25 ansatte) er to. Det er altså ikke ønskelig med bare én tillitsvalgt i bedriften. Videre skal, slik vi har vært inne på, de tillitsvalgte få tilstrekkelig tid til å utføre oppgavene sine. Oppgavene dekker både kontakt med ledelsen og med medlemmene. Tid til medlemsaktiviteter er også viktig. Her handler det både om skolering av medlemmer for å sikre rekruttering av tillitsvalgt og om å lage arenaer hvor de ansatte kan si sin mening og komme med forslag til forbedringer.

3. Riktige ledere

Tillitsvalgte og ledere skal møtes på samme nivå, stille med mandat og være i stand til å forplikte sine. Sagt på en annen måte: Ledelsen må ha fullmakt til å fatte beslutninger. Det betyr at partssamarbeidet ikke må reduseres til en stabsoppgave. Vi vet fra mange undersøkelser at tillitsvalgte er frustrerte fordi partssamarbeidet 'overlates til HR' (se f.eks. Hagen og Dahl 2023). Ledelsen nedprioriterer partssamarbeid og i møter er det HR-ansatte som representerer arbeidsgiver. Ofte stiller disse uten nødvendige fullmakter. Tillitsvalgte etterlyser mer engasjement fra linjeledelsen (Hagen og Dahl 2023). Drøftelsen blir ikke reell (i betydningen "faktisk") dersom motparten ikke kan ta avgjørelser.

4. Kunnskap og kompetanse – og informasjon

Kunnskap og kompetanse om lov- og avtaleverk er viktig. Men, dette er på langt nær den eneste kunnskap som er nødvendig. Gode tillitsvalgte har også god kunnskap om hva som rører seg blant de ansatte – hvor skoen trykker – og det er viktig at dette deles med ledelsen. Og tilsvarende, tillitsvalgte må få informasjon fra ledelsen om hva som skjer i bedriften. Bare slik kan drøftelsene, slik vi var opptatt av lenger opp, bygge på argumenter og partene kan komme frem til enighet basert på disse.

5. Vilje til intensjon og bokstav – tillit og aktivitet

Mange tillitsvalgte forteller om et tett og tillitsfullt forhold til ledelsen. Dette er tillitsvalgte som rapporter at de ofte har kontakt med ledelsen og at denne kontakt er både formell (eksempelvis drøftingsmøter) og uformell. Uformell kontakt kan både være planlagt (eksempelvis jevnlig kaffeprater) og spontan. Tillit tar tid å bygge opp og jo mer kontakt partene har, jo større er sjansen for at partene får et tillitsfullt forhold. Samarbeidet må altså prioriteres. Jevn kontakt gir partene informasjon om hverandres holdninger og tanker. Dersom kontakten bare finner sted ved uenigheter eller større endringer er sjansen langt mindre for at tilliten vokser.

Mange ledere og tillitsvalgte karakteriserer de ulike bestemmelsene som 'riset bak speilet'. Det er når forholdet er dårlig eller er i ferd med å bli det at hovedavtalens bestemmelser må tas frem og følges bokstav for bokstav. Riset er ikke nødvendig dersom partene har et genuint ønske om å samarbeide. Et slikt ønske oppstår når begge parter ser at samarbeidet lønner seg – for begge parter.

Et slikt samarbeid kan først oppstå når begge parter føler seg forpliktet til å bidra til et fungerende system. Arbeidsgiver kan aktivt legge til rette for verving og for at tillitsvalgte kan ha kontakt med sine medlemmer og fremtidige tillitsvalgte. Tillitsvalgte kan bidra i opplæring av nye ledere og sørge for at også ledelsen får informasjon så tidlig som mulig om hva som rører seg i bedriften. Plikten til samarbeid må altså også tolkes som en plikt til å sette hverandre i stand til å være en god partner i samarbeidet.

I dette kapitlet har vi lagt vekt på at godt partssamarbeid bygger på dedikerte parter som bruker partsamarbeid som arbeidsmetode. Dedikerte parter er også villige til å bruke tid og krefter ikke bare på selve samarbeidet, men også på grunnlaget. Dette grunnlaget består av opplæring av medlemmer, ledere og tillitsvalgte, verving og tilpasning av hovedavtalens bestemmelser til egen organisasjon og beslutningsstruktur. Samtidig vet vi fra tidligere undersøkelser at omfang og kvalitet på samarbeidet varierer mye både mellom og innad i bransjer (Hagen og Dahl, 2023). Partsamarbeid i renholdsbransjen er tema for neste kapittel.

3 Hva vet vi fra tidligere forskning?

I dette kapittelet presenteres noen utvalgte funn fra tidligere forskning som vi anser som relevante for dette prosjektet. Studiene er enten gjort i renholdsbransjen eller i andre bransjer med liknende arbeidsvilkår. Noen eksempler på slike bransjer er vektorbransjen som også er underlagt anbudssystemet, hotell- og restaurantbransjen som også har en høy andel utenlandske ansatte, og bussbransjen hvor deltidsarbeid er vanlig. Målet er å gi en oversikt over hva vi vet om grunnlaget for partssamarbeid i renholdsbransjen i dag og hvilke forhold som kan påvirke betingelsene for å skape et enda bedre partssamarbeid i fremtiden. For enkelhets skyld konsentrerer vi oss om studier gjort i Norge.

3.1 Partssamarbeid

I rapporten «-Det kan slå begge veier. Bedriftsdemokrati i NAFs område» fra 2023 undersøkte Hagen og Dahl hvordan det sto til med partssamarbeidet på virksomhetsnivå i bransjene som inngår i området til Norsk Arbeidsmandsforbund. Rapporten bygger på 18 intervjuer med tillitsvalgte på ulike nivåer, samt samtaler med representanter for de sentrale partene. Undersøkelsen viste stor variasjon i samarbeidet, fra tett og aktivt i noen av virksomhetene til manglende og konfliktfylt i andre virksomheter. Dette gjaldt både på tvers av og innad i bransjene.

Blant de tillitsvalgte som ble intervjuet i dette prosjektet var fire ansatt i renholdsbransjen. De tillitsvalgte fortalte om ulike erfaringer med det lokale partssamarbeidet. På generell basis fant forskerne flest eksempler på det som ble omtalt som «det utfordrende samarbeidet» innen renhold. Det utfordrende samarbeidet kjennetegnes av tillitsvalgte som jobber i motbakke, lav organisasjonsgrad og lite aktive medlemmer (Hagen og Dahl, 2023, s. 21). Forskerne fant også et eksempel på «det problemfrie samarbeidet» i en liten, avsidesliggende avdeling innenfor et større konsern. Den tillitsvalgte beskrev et godt samarbeid med ledelsen og fravær av de utfordringene som man finner andre steder i renholdsbransjen. Størrelsen på avdelingen og det at de fikk styre for seg selv ble trukket fram som viktige årsaker til hvorfor samarbeidet fungerte så bra (Hagen og Dahl, 2023, s. 17).

I samtaler med de sentrale partene (NAF og de ulike organisasjonene på arbeidsgiversiden) ble forskjellene mellom industri- og servicesiden trukket frem. Forskjellene ble koblet til at industrisiden har langt sterkere tradisjoner for partssamarbeid enn servicesiden hvor de ansatte er yngre, det er mye kvinnedominans, mye deltid og stort innslag av ikke-etniske nordmenn. Partssamarbeid er ikke like god forankret som i industrien. Renholdsbransjen ble fremhevet som en av de bransjene med særlige utfordringer. Lave medlemstall, skeptisk ledelse og anbudssystemet ble trukket frem som viktige forklaringer. Tap av anbud og virksomhetsoverdragelse kan føre til at den tillitsvalgte må skifte arbeidsgiver. I slike tilfeller må det finnes og velges en ny tillitsvalgt som må læres opp og finne sin rolle i partssamarbeidet (Hagen og Dahl, 2023, s. 55). Tidligere undersøkelser har vist at det kan være krevende å rekruttere nye tillitsvalgte og at det ofte skjer utskiftninger (Trygstad mfl. 2012; Andersen mfl. 2016).

De tillitsvalgtes rolle i anbudsprosesser var også et viktig tema i rapporten. Flere av NAFs bransjer, blant annet renhold, kjennetegnes av at virksomheten organiseres etter anbudsprinsipper. Hvorvidt virksomheten vinner anbudene eller ikke er dermed viktig for arbeidsplassene. De tillitsvalgte fikk spørsmål om hvorvidt de spilte noen rolle i arbeidet med anbudene. Basert på intervjuene med de tillitsvalgte var hovedinntrykket at de tillitsvalgte i liten grad ble trukket inn i anbudsprosessene. Informasjonen kom først når anbudet var vunnet og

endringene skulle finne sted. Hemmelighold og konkurranseforhold ble trukket frem som årsaker til at de tillitsvalgte ikke ble involvert i anbudsprosessene. Det fantes likevel eksempler hvor de tillitsvalgte var med tidlig i prosessen og ledelsen stolte på at de holdt informasjonen for seg selv (Hagen og Dahl, 2023, s. 48).

3.2 Er ordningene på plass?

En forutsetning for lokalt partssamarbeid er at det finnes minst en tillitsvalgt i virksomheten. I en undersøkelse utført av Trygstad mfl. (2018) svarte 44 prosent av renholderne² at de hadde en klubb eller tillitsvalgte i virksomheten. Like mange oppga at de var medlem av en fagforening. Det at de ansatte er organisert er viktig for rekrutteringen av nye tillitsvalgte. Andelen organiserte i en virksomhet er også viktig for muligheten til å kreve tariffavtale. 49 prosent av renholderne svarte at virksomheten de jobbet i hadde tariffavtale. En annen viktig ordning, selv om den ligger litt på siden av partssamarbeidet, er verneombudsordningen. I Trygstad mfl. (2018) sin undersøkelse svarte 58 prosent at det var verneombud til stede i virksomheten. Arbeidsmiljøloven (§ 6-1) krever at alle virksomheter med ti ansatte eller flere skal ha et valgt verneombud. Virksomheter med færre enn ti ansatte kan skriftlig avtale andre ordninger, også at de ikke skal ha verneombud. Det at andelen som bekrefter at de har verneombud er såpass lav kan knyttes til usikkerhet blant de som svarte på undersøkelsen: 26 prosent svarte at de var usikre på om det var verneombud i virksomheten og 33 prosent var usikre på om de hadde tariffavtale (Trygstad mfl. 2018). På bakgrunn av dette konkluderer Trygstad mfl. (2018) med at det er vesentlige mangler med verneombudsordningen i renholdsbransjen – både fordi det muligens mangler verneombud steder hvor det burde vært på plass, men også fordi det er vanskelig for de ansatte å bruke ordningen når de ikke vet at den er der. Resultatene står i kontrast til virksomhetsundersøkelsen fra 2016 hvor 90 prosent av lederne svarte at ordningen var på plass (Trygstad mfl., 2018).

3.3 Medlemsaktivitet og rekruttering

Manglende engasjement blant medlemmer er en gjenganger i studier av partssamarbeidet i Norge. Dette fant også Hagen og Dahl (2023) eksempler på i sin undersøkelse av partssamarbeid i NAFs bransjer. Mangel på tid og mulighet til å reise rundt på arbeidsplassene for å informere og bli kjent med medlemmene ble holdt frem som den største utfordringen for å engasjere medlemmer. Særlig innen renhold og vakt hadde de tillitsvalgte ofte ansvar for flere lokasjoner med store avstander mellom som gjorde det tidkrevende å komme seg rundt. Også det at medlemmene jobbet på ulike steder til ulike tider gjorde det vanskelig å aktivere og engasjere medlemmene (Hagen og Dahl, 2023, s. 30). De samme utfordringene vil også kunne være relevante når det gjelder å rekruttere nye medlemmer til fagforeningene. I en spørreundersøkelse svarte tillitsvalgte i NAF³ at de synes det var vanskeligst å verve unge arbeidstakere, eldre arbeidstakere og deltidsansatte (Trygstad og Steen, 2019, s. 12).

Både i forskning og media har det blitt stilt spørsmål ved hvorvidt fagbevegelsen er åpen og tilgjengelig for alle arbeidstakergrupper i Norge. I en rapport fra 2004 undersøkte Lund og Friberg innvandreres forhold til fagorganisering innenfor renholds- og hotell/restaurant-bransjen. Mer spesifikt så forskerne på hva som gjorde fagorganisering attraktivt eller ikke i de to bransjene og hvilke motiver ansattgrupper hadde for å organisere seg eller la være. Rapporten bygger på en

² Spørreundersøkelsen ble besvart av 520 ansatte i renholdsbransjen. Utvalgte ble trukket fra NAV sitt register.

³ Undersøkelsen inneholder svar fra 218 tillitsvalgte.

kombinasjon av kvantitative og kvalitative data⁴ samlet inn i utvalgte virksomheter. Forskerne fant ingen lokale klubber, få tillitsvalgte og lav aktivitet blant de organiserte i renholdsbedriftene. Mulig uvilje hos ledelsen, lite initiativ hos de ansatte, mye midlertidighet og at ansatte er utplassert på ulike steder ble foreslått som mulige årsaker (Lund og Friberg, 2004, s. 22). Når det gjelder forekomsten av lokale klubber og tillitsvalgte er det viktig å huske på at denne undersøkelsen ble gjort i utvalgte bedrifter for nesten 20 år siden og at andre studier tyder på at det generelle bildet ser annerledes ut i dag (se kapittel 3.2).

Lund og Friberg (2004) fant at både renholds- og hotellbransjen var preget av et segregert arbeidsmiljø hvor ulike etniske grupper hadde ulike jobber og sosiale kjennetegn. De ikke-vestlige arbeidstakerne var overrepresentert i de minst attraktive jobbene og hadde begrensede muligheter for å få bedre jobber. Når det gjaldt sosiale kjennetegn befant de seg oftere i en mer etablert livssituasjon, var eldre, en større andel var gift eller hadde samboer og flere hadde omsorg for barn under 18 år sammenliknet med sine etnisk norske kollegaer. Andre forskjeller var at de ikke-vestlige arbeidstakerne oftere hadde midlertidige stillinger, jobbet deltid, måtte ha to jobber for å få endene til å møtes og hadde en betydelig lavere følelse av jobbsikkerhet enn de etnisk norske arbeidstakerne (Lund og Friberg, 2004, s. 101). Dette er faktorer som man fra tidligere forskning vet at reduserer sannsynligheten for at arbeidstakere organiserer seg.

Et av hovedfunnene i Lund og Friberg sin rapport var at det var flere likheter enn forskjeller mellom de vestlige og de ikke-vestlige arbeidstakerne når det gjaldt motiver og interesser knyttet til fagorganisering. Uavhengig av etnisk bakgrunn var det tradisjonelle fagforeningsaker, som økt jobbsikkerhet og forbedrede lønns- og arbeidsvilkår, som var de vanligste grunnene til at folk hadde blitt medlem. Det var likevel noe forskjell i hvordan de ulike gruppene hadde blitt vervet. For ikke-vestlige innvandrere var det vanligere å ha blitt vervet av kollegaer, sjefen, tillitsvalgte eller den lokale klubben. De vestlige hadde i større grad blitt medlem gjennom at de selv tok kontakt med tillitsvalgte, klubben eller fagforeningen sentralt. Av de uorganiserte var det flere innvandrere enn etnisk norske som oppga at mangel på kunnskap var en av hovedgrunnene til at de ikke hadde organisert seg (Lund og Friberg, 2004, s. 102). Gruppene svarte i like stor grad at de hadde fått informasjon om fagforeningen så her skyldes antagelig forskjellen at innvandrerne hadde mindre grunnleggende kunnskap om fagbevegelsen.

Lund og Friberg fant ingen holdepunkter for at det foregikk noen systematisk utvelgelse av etnisk norske arbeidstakere til tillitsverv. De fleste i undersøkelsen mente at tillitsvalgtes etniske bakgrunn var likegyldig så lenge de hadde den nødvendige kunnskapen og egnet seg for jobben. Språkbarrierer ble oppgitt som en viktig grunn til at mange ikke-vestlige ikke ønsket å bli tillitsvalgt, men ellers var grunnene til å ikke påta seg vervet de samme på tvers av gruppene. De vanligste grunnene var at de ikke hadde lyst eller ikke hadde tenkt på muligheten for å bli tillitsvalgt (Lund og Friberg, 2004, s.103).

3.4 Arbeidsmiljø og helse

Partssamarbeid er blitt hevdet å være nøkkelen til et godt arbeidsmiljø (Rosten 2021). I en rapport om arbeidsmiljø og helse fant Enehaug og kolleger at renholdere som rapporterte om dårlig forhold til egen leder eller kollegaer var mer utsatt for angst og depresjon (Enehaug mfl., 2008, s. 12). Datagrunnlaget for rapporten var en spørreundersøkelse blant kvinnelige renholdere

⁴ De kvantitative dataene består av intervjuer med 222 ansatte i utvalgte bedrifter hvorav 117 jobbet i renholdsbedrifter. De kvalitative dataene kom fra intervjuer med bedriftsledelse, tillitsvalgte og klubber i bedriftene samt representanter fra fagforeningene sentralt.

i syv norske renholdsbedrifter⁵ og intervensjonsstudier i tre bedrifter. Resultatene fra spørreundersøkelsen viste at et godt samarbeid mellom de ansatte og deres ledere var viktigere enn hvor ofte de møttes. Et godt samarbeid var blant annet kjennetegnet av muligheten for å ta opp problemer med ledelsen, at de ansatte fikk tilbakemeldinger, god informasjon og at de hadde tillit til ledelsen. Jevnlig sosial omgang på arbeidsplassen og gode kollegiale forhold var også viktig for de kvinnelige renholdernes mentale helse (Enehaug mfl., 2008, s. 14).

I intervensjonsdelen av studien ble det satt i gang tiltak i enkeltbedrifter for å jobbe med problemer og utfordringer som kom frem av spørreundersøkelsen. Alle tiltakene gikk direkte eller indirekte på forbedring av organisering og tilrettelegging av renholdernes arbeidssituasjon (Enehaug mfl., 2008, s. 15). Anbudøkonomien og det at arbeidstakerne jobbet på mange ulike steder ble identifisert som bransjeovergrepene utfordringer. I alle tre bedriftene så man at ledelsen hadde en viktig rolle når det kom til forbedringer av renholdernes arbeidsmiljø. Forskerne skriver at den nærmeste lederen «har en krevende nøkkelrolle, men kan mangle tilstrekkelig skoloring og ha for liten mulighet til å påvirke både egen og renholdernes arbeidsbetingelser» (Enehaug mfl., 2004, s. ii). De foreslår at dette ledersjiktet får ekstra stor oppmerksomhet. Det at renholderne ofte jobbet alene og utenfor bedriftens egne lokaler ble beskrevet som et opphav til spesielle administrative og ledermessige utfordringer.

Alenejobbing er også utbredt i andre bransjer enn renhold. Bråten (2018) har undersøkt de psykososiale konsekvensene av alenejobbing i fem fagforbund⁶ som organiserer andre arbeidstakergrupper som jobber mye alene. Studien viste at en betydelig andel av arbeidstakerne savnet mer kontakt med kollegaene og at rundt tre av ti ofte følte på ensomhet (Bråten, 2018).

3.5 Pris eller kvalitet?

Andersen mfl. (2021) har undersøkt hvordan renholdsbedrifter oppfatter markedet de opererer i og hvilke faktorer offentlige og private kunder vektlegger i anbudene. På spørsmål om hva som er viktigst av kvalitet og pris svarte de fleste av innkjøperne fra privat sektor at pris var viktigst (Andersen mfl., 2021, s. 17). I intervjuene med renholdsbedriftene påpekte likevel flere av informantene at kvalitet kan være vanskelig å bedømme. En av informantene fortalte at det vanligvis var flere som skåret likt på kvalitet i anbudskonkurransene og at det derfor ble prisen som til slutt avgjorde hvem som fikk oppdraget (Andersen mfl., 2021, s. 26). I sin gjennomgang av oppdragsutlysninger fant forskerne at pris også ble tillagt stor vekt i offentlige anbud (Andersen mfl., 2021, s. 34).

Useriøsitet i renholdsbransjen har vært et problemområde som har vært diskutert siden 1970-tallet. I spørreundersøkelsen blant renholdskundene var det bare 6 prosent som hadde opplevd å få tilbud som de oppfattet som direkte useriøse (Andersen mfl., 2021, s. 16). I intervjuene med renholdsbedriftene mente likevel mange at de ble utkonkurrert av useriøse konkurrenter. Flere påpekte at det var lettere å unngå å betale ekstra lønn for ekstra arbeidstid når tilgangen på ny utenlandsk arbeidskraft var stor. De som er nye i landet har ofte dårligere kjennskap til norsk arbeidsliv og kan ha vanskeligere for å melde fra om forhold som ikke er slik de skal være (Andersen mfl., 2021, s. 30).

⁵ Undersøkelsen ble sendt til 661 renholdere og de fikk svar fra 49 menn og 374 kvinner. Mennene ble ekskludert fra undersøkelsen.

⁶ De fem forbundene var Handel og Kontor, Fagforbundet, Jernbaneforbundet, Industri og Energi og Transportarbeiderforbundet.

3.6 Arbeidstid og lønn

Det er skrevet flere rapporter om lønns- og arbeidsvilkårene i renholdsbransjen (Andersen mfl., 2016; Trygstad mfl., 2011, 2012, 2018). I 2016 fant Andersen mfl. at færre rengjørere hadde arbeidstidsordninger utenfor det som ble betraktet som «normal arbeidstid» sammenlignet med i 2012. Normal arbeidstid i renholdsbransjen vil si mellom kl. 06:00 og kl. 21:00 på vanlige ukedager. Fra 2012 til 2016 fant forskerne også en nedgang i andelen som jobbet i helgene (Andersen mfl., 2016). Med allmenngjøringen av renholdsoverenskomsten ble det dyrere å selge renhold utenfor normal arbeidstid.

Undersøkelsen fra 2018 viste at åtte av ti renholdere jobbet innenfor normal arbeidstid (Trygstad mfl. 2018). To av ti svarte at de jobbet i helgene og 34 prosent svarte at de jobbet etter kl. 21:00 og før kl. 06:00. I underkant av 20 prosent svarte at de kun jobbet innenfor normal arbeidstid (Trygstad mfl., 2018). De fleste renholdere hadde altså en blanding av arbeidstid innenfor og utenfor vanlige arbeidstider. Renholderne ble også spurt om de jobbet splittskift, altså om de hadde arbeidstid som var lagt opp slik at de hadde lengre friperioder i løpet av dagen mellom arbeidet. Her var det 59 prosent som svarte avkreftende, 18 prosent som svarte av og til eller sjeldnere og 18 prosent som svarte at de jobbet splittskift daglig eller ukentlig (Trygstad mfl., 2018). Videre ble renholderne spurt om de vanligvis jobbet på flere steder i løpet av samme arbeidsdag. Resultatene viste at nesten 60 prosent gjorde dette, og av disse svarte over 50 prosent at de ikke ble betalt for reisetiden mellom arbeidsstedene.

Forholdet mellom arbeidsmengde og avsatt tid er også et viktig tema innen renhold. I undersøkelsen til Trygstad mfl. (2018) svarte tre av ti renholdere at arealmengden de måtte rengjøre innenfor den samme avsatte tiden hadde økt de siste to til tre årene. Litt over halvparten svarte at arealet var det samme som før og seks prosent oppga at arealmengden hadde gått ned. Virksomhetsstørrelse var en viktig faktor og renholdere i virksomheter med flere enn 50 ansatte svarte oftere at arealmengden hadde økt (Trygstad mfl., 2018, s. 50).

Når det gjelder lønn fant Trygstad mfl. (2018) at sju av ti tjente tilsvarende allmenngjort minstelønn eller mer. I underkant av 20 prosent tjente mindre enn allmenngjort minstelønn og rundt 10 prosent var usikre på hva timelønna deres var. Av de som kun jobbet utenom normal arbeidstid svarte 47 prosent at de alltid fikk lønnstillegg, 17 prosent fikk det som regel eller av og til og 24 prosent svarte at de aldri fikk tillegg (Trygstad mfl., 2018). Det kan dermed se ut til at ikke alle fikk de tilleggene de hadde krav på etter allmenngjøringsforskriften.

3.7 Deltidsarbeid i bussbransjen

Deltidsarbeid og anbudskonkurranser er to kjennetegn renholdsbransjen og bussbransjen har til felles. Legard mfl. (2023) fant at omfanget av deltidsarbeid blant bussjåførere i Distrikts-Norge var høyt og økende. En spørreundersøkelse⁷ blant bussjåførere i Vy Buss viste at det var lite ufrivillig deltid blant sjåførene. Likevel oppga én av fire deltidsansatte at de ikke fikk jobbe så mye som de ønsket. Undersøkelsen viste videre at 14 prosent hadde opplevd ufrivillig stillingsreduksjon, og her var andelen dobbelt så stor blant deltidsansatte som heltidsansatte. Selv om andelen som hadde opplevd ufrivillig stillingsreduksjon var moderat, viste undersøkelsen at en fjerdedel av sjåførene var bekymret for å få redusert stillingen sin (Legard mfl., 2023, s. 36). De som hadde opplevd å få stillingen sin redusert var også mer stresset over sin egen økonomiske situasjon.

⁷ Undersøkelsen består av svar fra 484 bussjåførere ansatt i Vy.

Ufrivillig stillingsreduksjon ble følgelig beskrevet som både en økonomisk og psykisk belastning (Legard mfl., 2023, 38).

Ansatte, tillitsvalgte og ledere i Vy Buss fortalte gjennom intervjuer om tilfeller hvor anbudskonkurranser, virksomhetsoverdragelser og inngåelse av nye kontrakter hadde bidratt til reduksjoner i stillinger og turnuser. Legard mfl. (2023) har beskrevet tre årsaker til stillingsreduksjoner som kan forekomme i forbindelse med inngåelse av nye kontrakter. Den første årsaken er kutt i rutetilbud som sammenfaller med at et busselskap begynner å kjøre på den nye kontrakten. Den andre årsaken handler om konkurransen ved at det selskapet som tilbyr lavest pris vinner anbudet ved å redusere stillingsprosenten slik at prosentene i større grad tilsvarer den reelle produksjonen. Den tredje årsaken er at et nytt busselskap kommer inn i et område hvor andre selskap gjerne har brukt flere år på å bygge opp turnuser som inkluderer andre transportoppdrag som kommersiell tur- og svømmekjøring, i tillegg til fylkets rute- og skoleskyssproduksjon (Legard mfl., 2023, s. 29).

4 Hva er tilstanden til partssamarbeidet? Erfaringer fra prosjektet

Prosjektet Ren Tilstedeværelse kick-startet i juni 2023 med en fysisk fellessamling og har i løpet av året avholdt ytterligere tre samlinger: en digital fellessamling i august for både ledere og tillitsvalgte, en fysisk samling for kun tillitsvalgte i september og en fysisk fellessamling over to dager i november. Vårt hovedinntrykk så langt er at det varierer hvor langt virksomhetene har kommet med de lokale prosjektene, men at de fleste har planer på gang. Noen av virksomhetene har også satt ned en egen prosjektgruppe lokalt hvor flere ansatte har blitt inkludert. I de kapitler som følger vil vi presentere dataene som hittil er samlet inn i prosjektet. Hvilke type data som er blitt lagt til grunn og hvordan de er blitt samlet inn vil beskrives nærmere i innledningen til hvert av delkapitlene.

4.1 Hva ønsker virksomhetene å oppnå?

Dette delkapittelet bygger på observasjoner fra den første fellessamlingen 30. august 2023. I forkant av denne samlingen fikk prosjektdeltagerne i oppgave å presentere hva de ønsket å oppnå gjennom deltagelsen i prosjektet. Det var mange av de samme målene som gikk igjen blant deltagerne når det kom til utvikling av partssamarbeidet lokalt i virksomheten. Flere vektla viktigheten av å få forankret prosjektet i hele organisasjonen – fra renholderne til toppledelsen. Dette var noe flere allerede hadde begynt å arbeide med i de lokale prosjektene. Det handlet her om å få koblet på flere enn den lederen og den tillitsvalgte som representerer virksomheten på samlingene.

Ønsket om en tydeligere struktur i partssamarbeidet var også noe som ble tatt opp av flere. Noen hadde allerede avtalt faste møtepunkter, mens andre ikke hadde det. De som hadde innført regelmessige møter hadde også som mål å i større grad formalisere møtene blant annet gjennom å gi møtene en tydelig agenda.

Kontinuitet på tillitsvalgsiden er noe annet som deltagerne er opptatt av. I de virksomhetene som ikke har tillitsvalgt på plass per i dag ønsker de å få på plass dette så fort som mulig, men flere forteller at det er vanskelig å rekruttere tillitsvalgte. Når vi spør om hva som er utfordringene knyttet til rekruttering, er manglende kunnskap om og erfaring med partssamarbeid det som blir trukket frem. Mange av de ansatte i renholdsbransjen har en multikulturell bakgrunn og kommer fra steder hvor partssamarbeid ikke er like vanlig som i Norge. Da ender det ofte opp med etnisk norske som tillitsvalgte selv om denne gruppen er en minoritet blant de ansatte. Manglende norskkunnskaper løftes også fram som en utfordring i forbindelse med rekruttering av tillitsvalgte. Opplæring av vanlige medlemmer blir derfor holdt fram som et viktig tiltak for at rekrutteringen av tillitsvalgte skal bli enklere. Det å lære opp medlemmer kan både øke bevisstheten om hva en tillitsvalgt faktisk er forventet å gjøre, og således kan steget for å selv kunne bli tillitsvalgt bli litt mindre. Det blir også påpekt at det kan være positivt å få fram at fagforeningsmedlemskap er frivillig.

En annen utfordring for å rekruttere tillitsvalgte er at ikke alle virksomheter er like flinke til å inkludere de tillitsvalgte i beslutningsprosesser. Dette kan medføre at tillitsvalgtarbeidet oppleves som lite meningsfylt eller bortkastet bruk av tid, både av den tillitsvalgte selv og resten av medlemmene. Dette kan igjen redusere medlemmers motivasjon for å bli tillitsvalgt.

Stillingsprosent og arbeidstid har også betydning for hvorvidt man kan tenke seg å bli tillitsvalgt. De som har lav stillingsprosent, vil ha vanskeligere for å finne tid til tillitsvalgtarbeid. Det vil

dermed kunne være spesielt vanskelig å rekruttere nye tillitsvalgte på arbeidsplasser hvor andelen med deltidskontrakter er høy.

En annen utfordring som ble tatt opp er manglende kunnskap hos ledere og tillitsvalgte om lov- og avtaleverk. Det at tillitsvalgte og ledere har ulik forståelse av lover og avtaler er en beslektet problemstilling. Fellers opplæring for tillitsvalgte og mellomledere er et av forslagene som ble nevnt for å øke kunnskapen og skape en felles forståelse.

4.2 Fra et tillitsvalgtsperspektiv

Dette delkapittelet bygger på observasjoner og samtaler med de tillitsvalgte som deltok på tillitsvalgtsamlingen 18. og 19. september 2023. Formålet med denne samlingen var at de tillitsvalgte skulle bli bedre kjent med hverandre, få snakke fritt om sin rolle i egen bedrift og hva de ønsket seg av Ren Tilstedeværelse. På samlingen deltok det kun fem av ti tillitsvalgte, og de som var til stede var tillitsvalgte med lang fartstid. Årsakene til at ikke flere var med er ikke kjent, men de som var til stede mente det kunne skyldes at tillitsvalgte som ikke er like rutinerter trenger en mer direkte beskjed fra en leder for å reise bort på en samling av denne type.

Som redegjort for over er rekruttering av tillitsvalgte et tilbakevendende problem, og alle som deltok på samlingen fortalte at det å bli tillitsvalgt ikke var noe de i utgangspunktet hadde veldig lyst til. De hadde enten blitt bedt av en leder eller andre om å stille. Bakgrunner for at de hadde blitt oppfordret til å stille skyldtes ofte at de «turte å si i fra» og dermed ble betraktet som egnet. Men når man først er blitt tillitsvalgt vil man gjerne fortsette å være det, og de fleste opplevde vervet som givende: man lærer lover og regler, påvirker for en mer rettferdig arbeidshverdag og gjør en forskjell for fellesskapet. Tidligere studier peker på språkbarrierer som et hinder for rekruttering av andre nasjonaliteter til tillitsverv (Lund og Friberg, 2004), og på denne samlingen ble det diskutert om det å bruke betegnelsen «den norske arbeidslivsmodellen» kan virke fremmedgjørende eller forutsetter en type forståelse og kunnskap som ikke alle har.

Men hva kjennetegner egentlig en god tillitsvalgt, hvilke egenskaper bør vedkommende ha? En innleder på samlingen fra LO fortalte at gode tillitsvalgte alltid snakker på vegne av fellesskapet, evner å se helheten, gir god info til rett tid, ivaretar rettigheter og plikter, er et bindeledd og talsperson for medlemmene, virker samlende og bidrar til samarbeid og gjennomføring av det man blir enige om. En utfordring for tillitsvalgte kan være hvor grensen skal settes for hvilke typer saker man skal engasjere seg i og ikke. Dette skillet er ikke alltid så lett i praksis når det kommer henvendelser fra medlemmer som ønsker hjelp, men hvor forespørselen egentlig er på siden av det tillitsvalgte skal bruke tid på. Noen av de tillitsvalgte kan også vise til eksempler hvor de har blitt brukt som gisler av ledelsen for endringer som ledelsen vil ha gjennomført. I disse tilfellene har ikke de tillitsvalgte vært involvert i prosessen, men bare fått forelagt forslaget rett før det presenteres til alle ansatte med beskjed om at den tillitsvalgte har akseptert det.

Fra de tillitsvalgte sin side er det største hinderet for bedre partssamarbeid mellomledelsen. LO-forbundene tilbyr kurs i partssamarbeid til sine medlemmer, men på arbeidsgiversiden, NHO, finnes det ikke noe tilsvarende. Lederne på toppen har gjerne god kunnskap om avtaleverk, lover og regler, men denne kunnskapen spres ikke godt nok nedover i organisasjonen og til de operative lederne i førstelinjen. Ofte er disse lederne tidligere renholdere med minimal opplæring i partssamarbeid. De vet ikke hvordan og når de skal kommunisere med tillitsvalgte, og handler derfor av og til i strid med lovverket. Et eksempel som illustrerer dette, er en tillitsvalgt som opplevde at en renholder som ikke var ansatt fikk tilbud om ansettelse samme dag jobben skulle utføres. Vedkommende renholder fikk tilsendt avtalen på mobiltelefon og skulle bekrefte med

BankID. Nullkontrakter med ansatte er ikke tillatt etter Arbeidsmiljøloven og dette var et forsøk på å omgå denne regelen.

De tillitsvalgte er også opptatt av hva de kan gjøre for å løse saker på en god måte. En av de tillitsvalgte fortalte at hen alltid ringer den aktuelle leder i forkant av møter for å luften saken. På denne måten blir møtene mindre konfronterende og mer konstruktive. Frikjøp av tillitsvalgte, og da spesielt på lokalt nivå, kan være en utfordring når det gjelder å få nok tid til å sette seg inn i og bidra til å løse saker.

For ledelsen er det også viktig at de har tillitsvalgte på plass da det på en del områder kreves forhandlinger og signering av protokoller. Ledelsen i noen av virksomhetene engasjerer seg derfor i arbeidet med å rekruttere tillitsvalgte, selv om dette egentlig ikke er deres bord. Verving av medlemmer er derimot noe som ledelsen ikke blander seg direkte i, men flere av virksomhetene har her lagt seg til en praksis der de ikke deler kontaktinformasjon til nyansatte med de tillitsvalgte. De tillitsvalgte får gjerne lister med navn og eventuelt arbeidssted, men ikke e-postadresse eller telefonnummer. Begrunnelsen for dette er ifølge virksomhetene at det strider med GDPR-forordningen og personvernet til de nyansatte. Dette bestrides imidlertid av Norsk Arbeidsmandsforbund i en veileder de har gitt ut om tillitsvalgte og personregistre⁸.

4.3 Fra et mellomlederperspektiv

I dette delkapittelet presenterer vi noen av resultatene fra spørreundersøkelsen som ble sendt ut til mellomledere (regionledere og avdelingsledere) i prosjektvirksomhetene. Prosjektledelsen i RT utarbeidet det første utkastet til spørreskjema som videre ble bearbeidet av prosjektledelsen og AFI i samarbeid. Prosjektledelsen i RT hadde ansvar for å sende ut lenken til det elektroniske spørreskjemaet til virksomhetene. En representant fra ledelsen i prosjektvirksomhetene fikk i oppgave å videresende lenken til egne mellomledere. Svarene fra undersøkelsen ble innhentet i perioden 18. oktober til 6. november 2023. Undersøkelsen ble sendt til 430 mellomledere og vi fikk inn svar fra 148 av dem. Dette tilsvarer en svarprosent på 34 prosent. Med hensyn til anonymisering vet vi ikke hvilke virksomheter mellomlederne kommer fra og dermed heller ikke hvor mange som har svart fra hver av virksomhetene. Virksomhetene som deltar i prosjektet er av ulike størrelse, så antallet deltagere fra hver av dem vil mest sannsynlig variere. Av de som har svart er 52 prosent kvinner og 78 prosent har hatt lederstillingen i mer en to år.

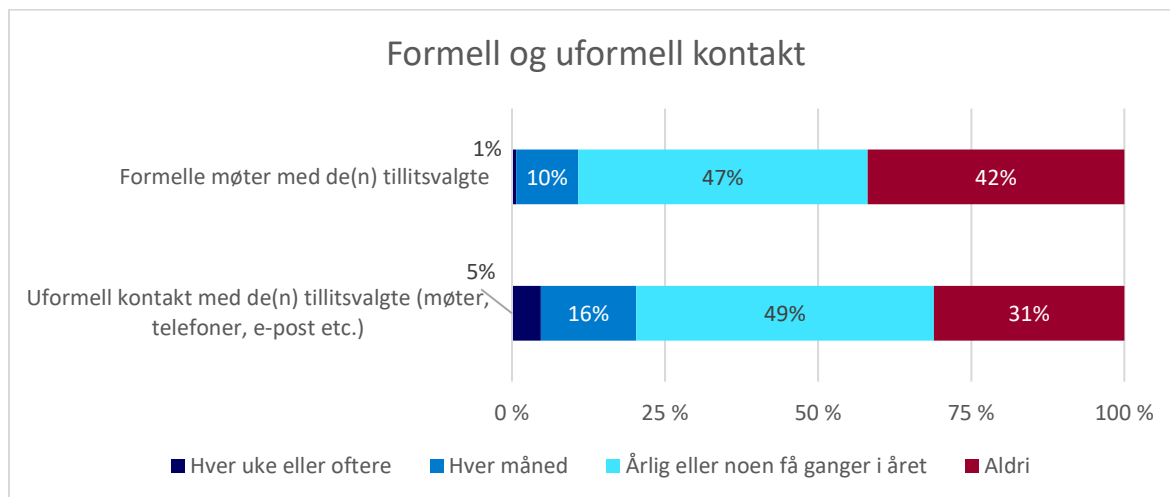
Det er viktig å understreke at disse resultatene ikke kan brukes til å si noe generelt om mellomledere i renholdsbransjen. Det synes rimelig å anta at deltakerne i prosjektet er mer opptatt av partssamarbeid enn en gjennomsnittlig renholdsbedrift. Manglende representativitet gjør også at vi ikke kan sammenligne svarene med andre undersøkelser om samme tema.

4.2.1 Formalisering av partssamarbeidet

På den første samlingen var det flere av prosjektdeltagerne som fortalte at de ønsket seg et mer formalisert partssamarbeid. Et godt utgangspunkt for et formalisert partssamarbeid er å ha jevnlig møtepunkter og/eller kontakt. Vi har spurt mellomledere om hvor ofte de deltar i formelle møter med de(n) tillitsvalgte og hvor ofte de har uformell kontakt med de(n) tillitsvalgte, for eksempel gjennom uformelle møter, telefon eller e-post.

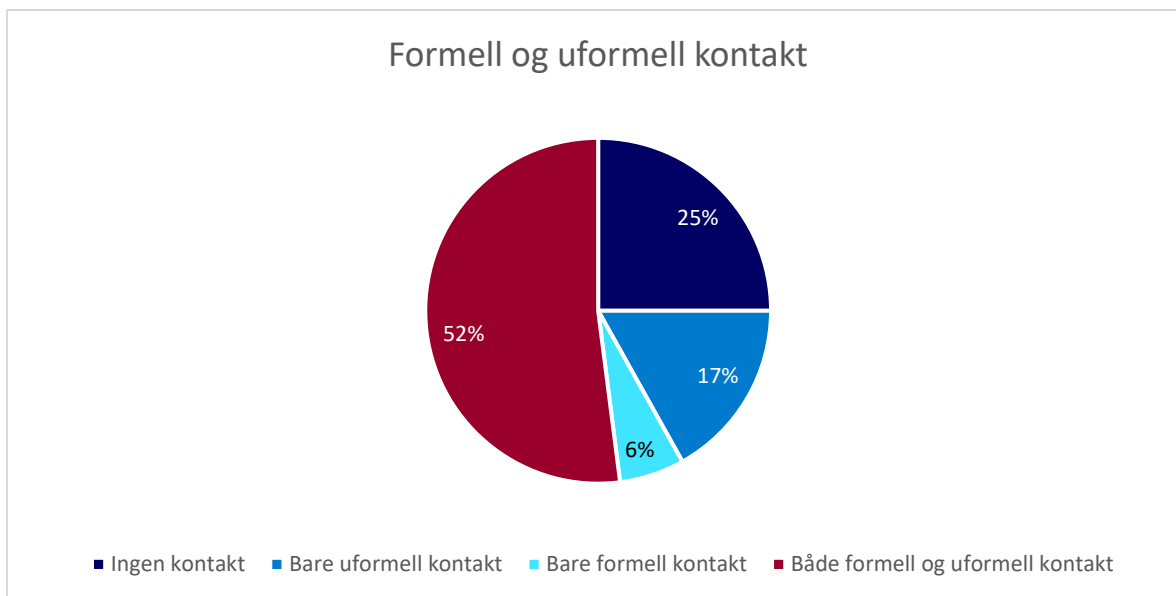
⁸ Norsk Arbeidsmandsforbund (2021) Tillitsvalgte og personregistre – veileder om medvirkning og personopplysningsloven, s. 18. <https://arbeidsmandsforbundet.no/wp-content/uploads/2020/12/GDPR.pdf>

Figur 1 viser at bare én av ti mellomledere har formelle møter med de tillitsvalgte månedlig eller oftere. I underkant av halvparten oppgir at de møter de tillitsvalgte i formelle fora årlig eller noen få ganger i året, og fire av ti svarer at de aldri deltar i formelle møter med de tillitsvalgte. Når det gjelder uformell kontakt er frekvensen noe hyppigere. To av ti svarer at de har uformell kontakt med de tillitsvalgte månedlig eller oftere. Andelen som svarer årlig eller noen få ganger i året er også her rundt halvparten. Tre av ti mellomledere svarer at de aldri har uformell kontakt med de tillitsvalgte.



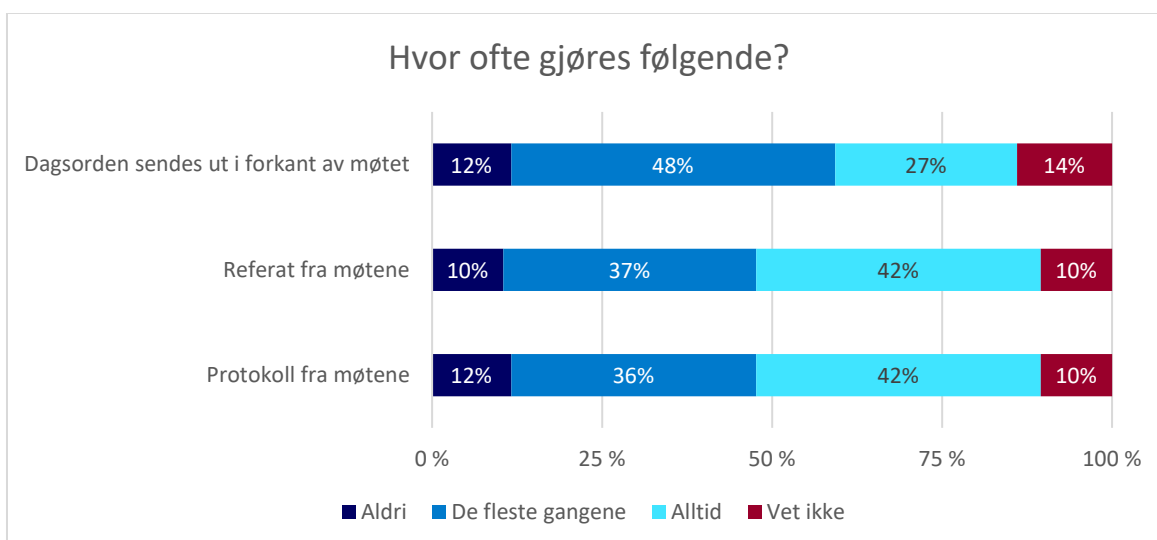
Figur 1: Svarfordeling på følgende to spørsmål: 1) Hvor ofte deltar du i formelle møter med de(n) tillitsvalgte? 2) Hvor ofte har du uformell kontakt med de(n) tillitsvalgte (møter, telefoner, e-post etc.)?

Basert på svarene på spørsmålene om formell og uformell kontakt har vi laget fire kategorier som vist i figuren under. Her skiller vi bare mellom kontakt og ikke kontakt, slik at svarkategoriene 'Hver uke eller oftere', 'Hver måned' og 'Årlig eller noen få ganger i året' har blitt slått sammen til en kategori. Figur 2 viser at over halvparten av mellomlederne både har formell og uformell kontakt med de tillitsvalgte. Dette er i utgangspunktet positivt, men her er det viktig å huske at mange av disse kun har kontakt med de tillitsvalgte noen få ganger i året. Det er få mellomledere som bare har formell kontakt med de tillitsvalgte, mens 17 prosent svarer at de bare har uformell kontakt. Videre er det en fjerdedel av mellomlederne som verken har formell eller uformell kontakt med de tillitsvalgte.



Figur 2: Firedeling. Kombinasjon av svarene på spørsmålene om formell og uformell kontakt.

For å få et mer formalisert partssamarbeid er det også viktig å se på det som skjer i forkant av møtene, i møtene og i etterkant av møtene. Vi har derfor spurt mellomlederne om hvor ofte dagsorden blir sendt ut i forkant av møtet og hvor ofte det blir skrevet referat og/eller protokoll fra møtene. Som vi så i figur 1 er det ikke alle mellomlederne som deltar i formelle møter med de tillitsvalgte. Spørsmålene om dagsorden, referat og protokoll er derfor kun stilt til de mellomlederne som oppga å ha formelle møter med de tillitsvalgte minst årlig eller noen få ganger i året. Figur 3 viser at både det å sende ut dagsorden i forkant og det å skrive referat og protokoll fra møtene er vanlig praksis blant mellomlederne. Omtrent halvparten svarte at dagsorden blir sendt ut de fleste gangene og 27 prosent svarte at den alltid blir det. Når det gjelder referater og protokoller er det 42 prosent som svarer at det alltid skrives. 36 prosent oppgir at referat blir skrevet de fleste gangene, og omtrent like mange svarer at protokoll blir skrevet. Bare én av ti svarer at dagsorden, referater og protokoller aldri forekommer, mens en tilsvarende andel er usikre.

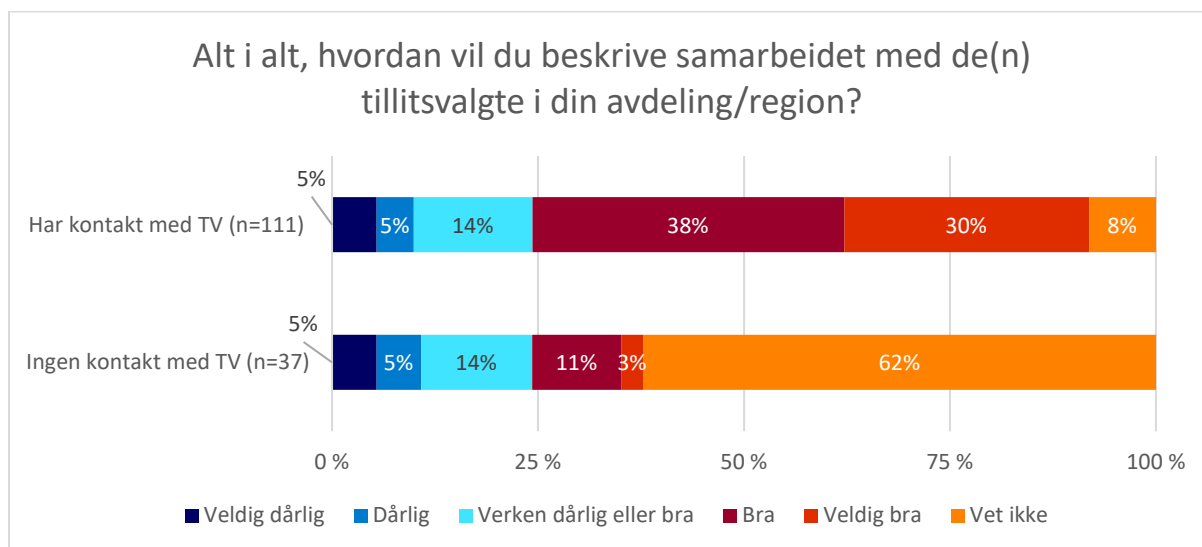


Figur 3: Svarfordeling på spørsmål om dagsorden, referat og protokoll. Bare stilt til de som har hatt formell kontakt med tillitsvalgte (N=86).

4.2.2 Mellomledernes opplevelse av samarbeidet med de tillitsvalgte

Vi var også interessert i hvordan mellomlederne opplever samarbeidet med de tillitsvalgte i sin avdeling eller region. I figur 4 skiller vi mellom mellomledere som har formell og/eller uformell kontakt med de tillitsvalgte og de som ikke har noen form for kontakt med de tillitsvalgte. Dette har vi gjort for å få et inntrykk av hvordan mellomledere med og uten kontakt med de tillitsvalgte opplever samarbeidet.

Som man kunne forvente svarte over halvparten av mellomlederne uten kontakt med de tillitsvalgte at de er usikre på hvordan samarbeidet er. I tillegg svarte 14 prosent at samarbeidet verken er dårlig eller bra. Én av ti svarte at samarbeidet er dårlig eller veldig dårlig. Blant mellomledere som har kontakt med tillitsvalgte minst én gang i året er andelen som svarte 'vet ikke' vesentlig mindre, mens andelen som svarte 'verken dårlig eller bra', 'dårlig' eller 'veldig dårlig' er like i de to gruppene. Den store forskjellen finner vi når vi ser på andelen som svarte at samarbeidet er bra eller veldig bra. Her er andelen 14 prosent blant ledere uten kontakt og 78 prosent blant ledere som har kontakt med de tillitsvalgte. Noe som er viktig å nevne er at gruppen uten kontakt er under halvparten så stor som gruppen med kontakt. For å oppsummere har altså de fleste mellomlederne i utvalgte noe kontakt med de tillitsvalgte, og av de om har kontakt er en av syv fornøye med samarbeidet.

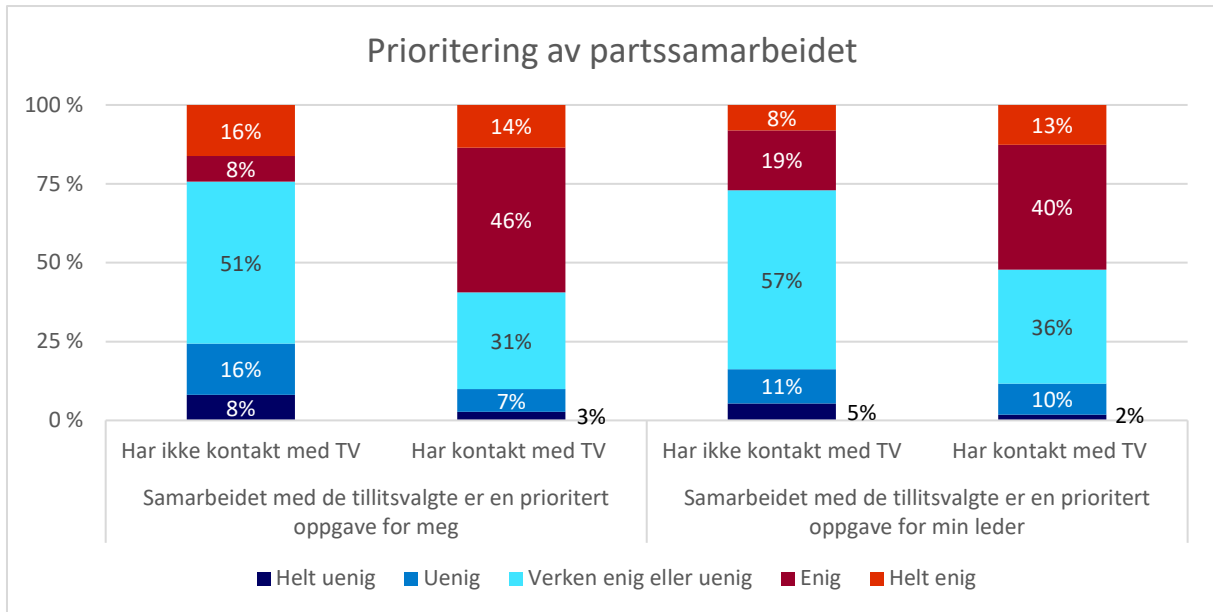


Figur 4: Opplevelse av partssamarbeidet etter kontakt med tillitsvalgte.

4.2.3 Prioritering av partssamarbeidet

Som med alle andre oppgaver er også partssamarbeidet noe som må prioriteres. For at systemet skal fungere etter intensjonen er det viktig at partssamarbeidet blir prioritert på alle nivåer i virksomheten. Vi satte derfor frem to påstander som mellomlederne skulle vurdere hvor enige de var i: 1) Samarbeidet med de tillitsvalgte er en prioritert oppgave for meg, og 2) Samarbeidet med de tillitsvalgte er en prioritert oppgave for min leder.

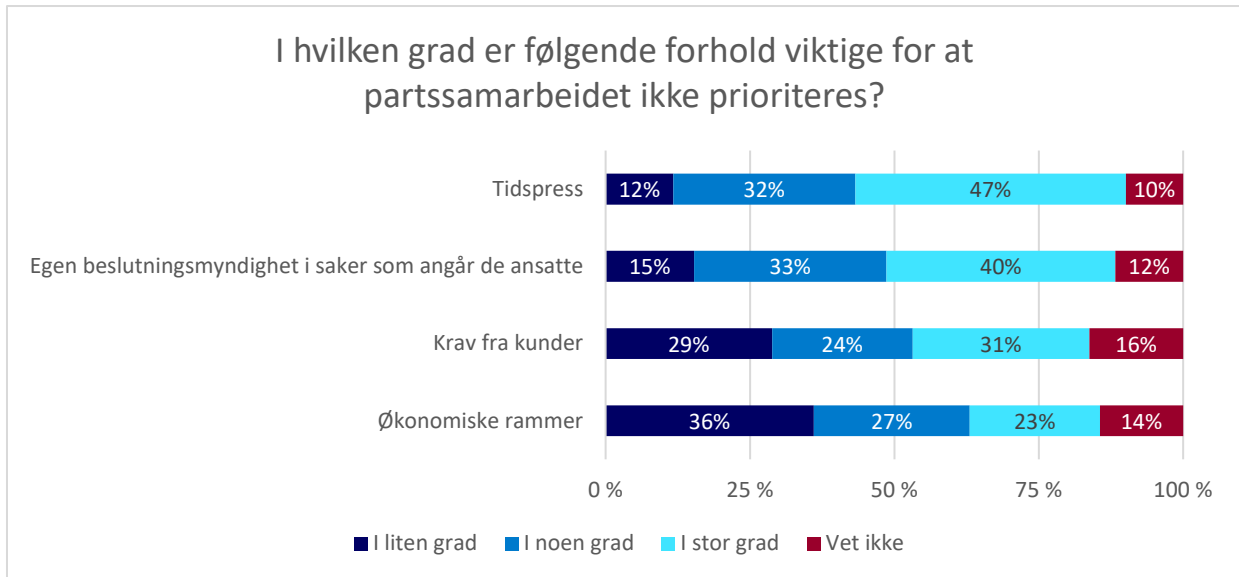
I figur 5 har vi igjen skilt mellom de mellomlederne som har kontakt med tillitsvalgte og de som ikke har det. Blant mellomlederne som ikke har kontakt med tillitsvalgte svarer over halvparten av lederne at de verken er enige eller uenige i påstandene. Mellomlederne som har kontakt med de tillitsvalgte minst en gang i året svarer sjeldnere midtkategorien og oftere at de er enige eller helt enige i påstandene. Seks av ti i denne gruppen svarer at partssamarbeidet er en prioritert oppgave for dem og omtrent halvparten av dem svarer at det også er en prioritert oppgave for deres leder.



Figur 5: Hvor enig er du i følgende påstander? 1) Samarbeidet med de tillitsvalgte er en prioritert oppgave for meg 2) ...for min leder? Svarfordeling: Har ikke kontakt med TV (n=37) og har kontakt med TV (n=111).

Selv om man betrakter samarbeidet med de tillitsvalgte som en viktig oppgave kan det være mange grunner til at partssamarbeidet likevel blir nedprioritert i en travel arbeidshverdag. I undersøkelsen spurte vi mellomlederne om i hvilken grad tidspress, egen beslutningsmyndighet i saker som angår de ansatte, krav fra kunder og økonomiske rammer er viktige forhold for at partssamarbeidet ikke blir prioritert.

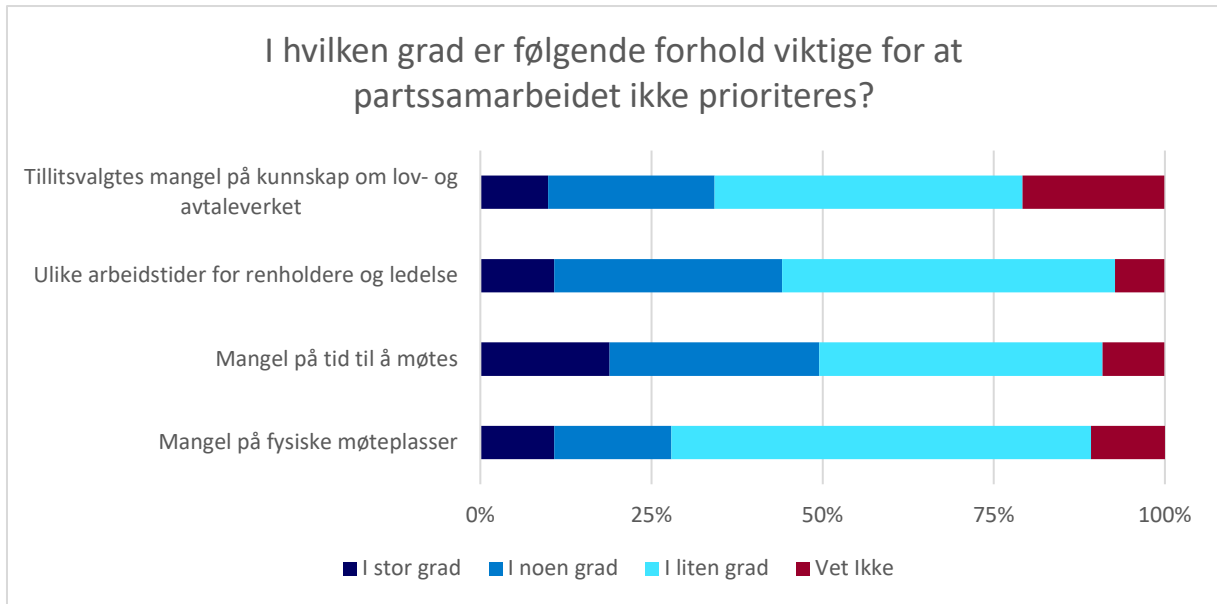
I figur 6 har vi bare tatt med svarene fra de mellomlederne som har kontakt med tillitsvalgte. Blant disse er tidspress den mest utbredte grunnen til at partssamarbeidet nedprioriteres. Nesten halvparten svarte at tidspress i stor grad bidrar til at partssamarbeidet ikke prioriteres og ytterligere 32 prosent svarte at det i noen grad er en viktig faktor. Videre mener syv av ti mellomledere at egen beslutningsmyndighet i noen eller stor grad fører til at partssamarbeidet ikke prioriteres. Litt over halvparten av mellomlederne oppga også at krav fra kunder i noen eller stor grad hadde betydning for nedprioriteringen, mens tre av ti svarte at dette i liten grad var viktig. Betydningen av økonomiske rammer var årsaken mellomlederne var mest delt på når det gjaldt grunnen til at partssamarbeidet nedprioriteres. Her svarte 23 prosent at det hadde stor betydning, 27 prosent at det hadde noe betydning og 36 prosent at det hadde liten betydning. Tre av ti av ti anser økonomiske rammer som lite viktig for at partssamarbeidet nedprioriteres.



Figur 6: Det kan være mange grunner til at partssamarbeidet ikke blir prioritert. I hvilken grad er følgende forhold viktige? Bare ledere som har kontakt med tillitsvalgte (N=110).

4.2.4 Potensielle utfordringer for partssamarbeidet

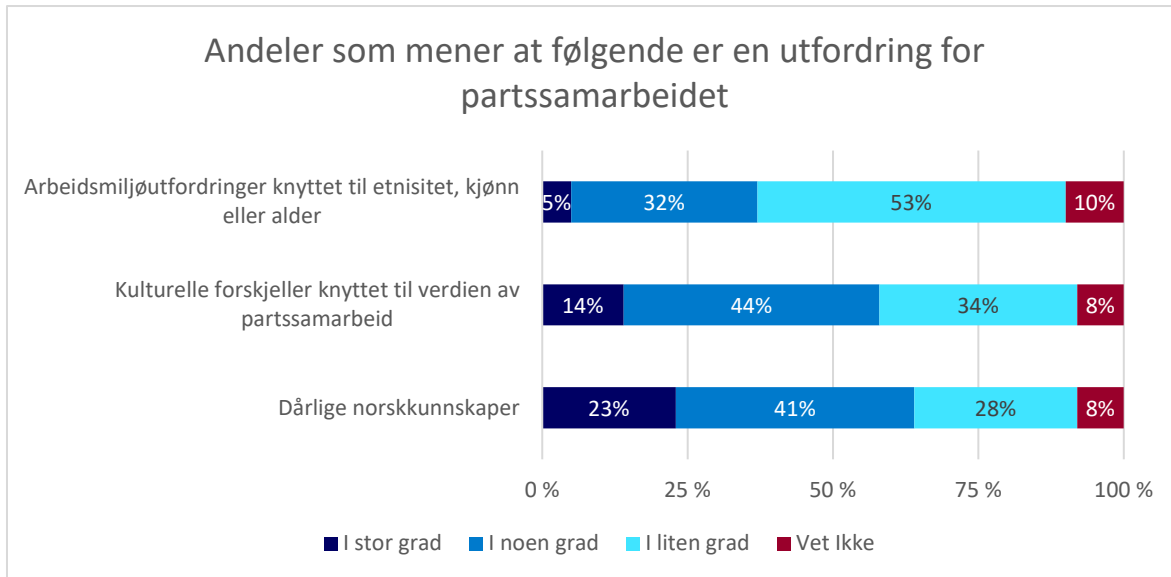
Å samarbeide kan være utfordrende. Noen forhold legger til rette for samarbeid, mens andre gjør samarbeidet mer krevende. Når det gjelder partssamarbeid er det mye som spiller inn, blant annet trekk ved arbeidssituasjonen, ledelsen og de tillitsvalgte. Vi har spurt mellomlederne i hvilken grad tillitsvalgtes mangel på kunnskap om lov- og avtaleverk, ulike arbeidstider for renholdere og ledelse, mangel på tid til å møtes, samt mangel på fysiske møteplasser er aktuelle utfordringer for partssamarbeidet i deres virksomheter. I figur 7 har vi kun tatt med svarene fra de mellomlederne som har kontakt med tillitsvalgte. Når det gjelder tillitsvalgtes kunnskap svarte 45 prosent av mellomlederne at dette i liten grad er en utfordring for partssamarbeidet. Det at renholdere og ledelse jobber til ulike tider oppleves som lite utfordrende for om lag halvparten av mellomlederne som har kontakt med tillitsvalgte. Fire av ti svarte at manglende tid til å møtes i liten grad er en utfordring for partssamarbeidet, mens seks av ti svarte at manglende fysiske møteplasser i liten grad skaper utfordringer. For å oppsummere er det altså tid, enten i seg selv eller i form av ulik arbeidstid, som flest mellomledere opplever som en utfordring for partssamarbeidet. En mulig løsning på dette er at både tillitsvalgte og mellomledere får satt av mer tid til partssamarbeid i sine arbeidsplaner.



Figur 7 Nedenfor lister vi opp ulike forhold som kan skape utfordringer for partssamarbeidet. I hvilken grad er dette aktuelle utfordringer i ditt selskap? Bare ledere som har kontakt med tillitsvalgte (n=111).

Alle virksomhetene som er med i prosjektet har mange ulike nasjonaliteter representert blant sine ansatte. Dette gjelder også blant ledere og tillitsvalgte. Grupperinger blant de ansatte, ulike holdninger til partssamarbeidet og språkutfordringer er forhold som kan gjøre partssamarbeidet i mangfoldige virksomheter litt ekstra krevende. Mellomlederne ble i undersøkelsen spurt om i hvilken grad arbeidsmiljøutfordringer knyttet til etnisitet, kjønn eller alder, kulturelle forskjeller knyttet til verdien av partssamarbeidet og dårlige norskkunnskaper er aktuelle utfordringer i deres virksomhet. Figur 8 viser svarfordelingen for mellomledere som har kontakt med tillitsvalgte.

Dårlige norskkunnskaper er det som i størst grad blir betraktet som en utfordring for partssamarbeidet: 23 prosent svarte at dette i stor grad er en aktuell utfordring i deres virksomhet og ytterlige 41 prosent svarte at det i noen grad er det. Det er heller ikke uvanlig at kulturelle forskjeller knyttet til verdien av partssamarbeidet skaper utfordringer. Her svarte 14 prosent av mellomlederne at dette i stor grad er utfordrende mens 44 prosent mente at det i noen grad er utfordrende. Det er færre som opplever utfordringer i partssamarbeidet på grunn av arbeidsmiljøutfordringer knyttet til etnisitet, kjønn eller andre forhold. Bare 5 prosent svarte at dette i stor grad er et problem mens 32 prosent oppga at det i noen grad skapte utfordringer for partssamarbeidet. Språk oppfattes altså som den største utfordringen etterfulgt av kulturelle forskjeller i oppfatning av partssamarbeid og arbeidsmiljøutfordringer. Her vil norskopplæring og opplæring i partssamarbeid kunne spille en viktig rolle.



Figur 8: Nedenfor lister vi opp ulike forhold som kan skape utfordringer for partssamarbeidet. I hvilken grad er dette aktuelle utfordringer i ditt selskap? Bare ledere som har kontakt med tillitsvalgte (n=111).

4.2.5 Saker og saksgang i det lokale partssamarbeidet

Hvilke saker som diskuteres eller drøftes i det lokale partssamarbeidet kan variere fra virksomhet til virksomhet. Vi ba mellomlederne som deltok i undersøkelsen om å krysse av for hvilke saker de hadde diskutert eller drøftet med de tillitsvalgte i løpet av de siste seks månedene. I figur 9 har vi slått sammen andelen som svarte at de hadde diskutert saken og andelen som svarte at de hadde drøftet saken. Vi har bare tatt med svarene fra mellomledere som har kontakt med tillitsvalgte.

På topp tre over det som flest har diskutert eller drøftet finner vi HMS-arbeid og sykefraværsoppfølging, utarbeidelse og etterlevelse av arbeidstidsreglementet, og klager på ansatte eller avviksmelding fra kunder. Nederst på listen, altså det færrest har diskutert eller drøftet, finner vi tillitsvalgtes bruk av tid, anbud og fast frikjøp av tillitsvalgte. Det at få diskuterer eller drøfter anbud med de tillitsvalgte er noe vi er kjent med fra tidligere studier (Hagen og Dahl, 2023). Det som er mer overraskende er at frikjøp av tillitsvalgte og tidsbruk i så liten grad er en del av det lokale partssamarbeidet. Det å få tilstrekkelig frikjøp og tid til tillitsvalgtsarbeid var to av utfordringene som ble trukket frem av de tillitsvalgte i dette prosjektet.



Figur 9: I løpet av de siste 6 månedene – har du diskutert eller drøftet følgende saker med de(n) tillitsvalgte? Bare mellomledere som har hatt kontakt med tillitsvalgte (N=106-110).

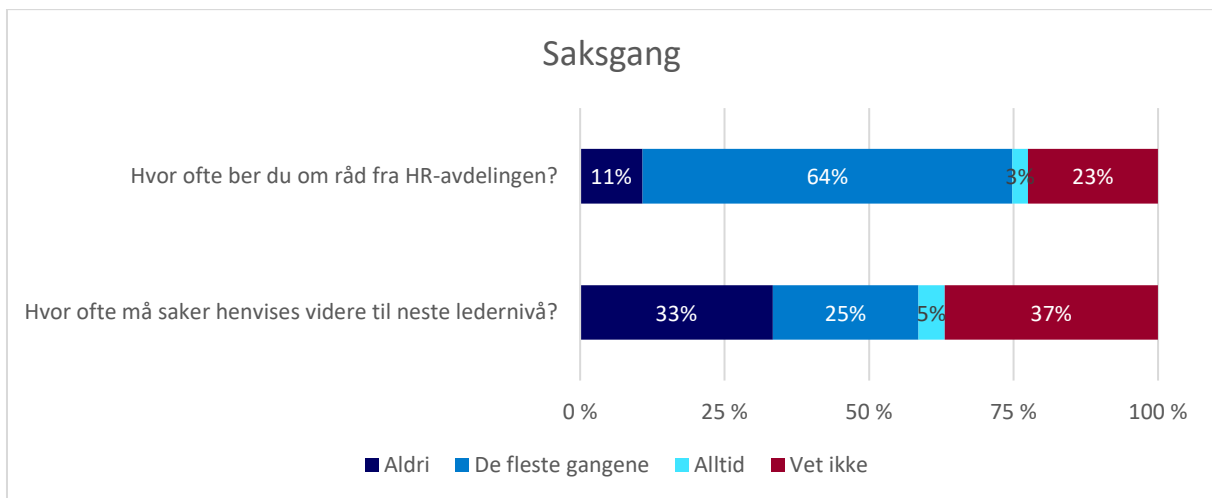
Basert på de samme svarene som i forrige figur har vi laget en oversikt over hvor mange forskjellige saker mellomlederne har diskutert eller drøftet med de tillitsvalgte. Figur 10 viser at nesten en fjerdedel av mellomlederne ikke har diskutert eller drøftet en eneste av de sakene vi har listet opp med de tillitsvalgte i løpet av det siste halve året. Legger man sammen denne andelen med de som har diskutert eller drøftet én eller to saker, finner vi at om lag halvparten av mellomlederne har diskutert eller drøftet maksimalt to saker med de tillitsvalgte det siste halve året. Dette kan tyde på at det er lite aktivitet lengre nede i det lokale partssamarbeidet.



Figur 10: Antall saker diskutert de siste 6 månedene. Bare mellomleder som har kontakt med tillitsvalgte (n=111).

Som nevnt i kapittel 2 skal beslutninger ifølge hovedavtalen § 9-2 fattes på lavest mulig nivå. Noen ganger er det likevel nødvendig å be om råd eller å henvise saker videre. Figur 11 under viser svarfordelingen for to spørsmål som omhandler dette. Her har vi bare tatt med svar fra mellomledere som har kontakt med tillitsvalgte. Det første spørsmålet er hvor ofte mellomlederne må be om råd fra HR-avdelingen. Seks av ti svarer at de som oftest må spørre HR, mens bare en av ti svarer at de aldri trenger råd. En fjerdedel svarer at de er usikre.

Det neste spørsmålet er hvor ofte saker må henvises til det neste ledernivået. Her svarte langt flere 'aldri' og langt færre svarte 'de fleste gangene' sammenliknet med det forrige spørsmålet. Andelen som er usikre er også større på dette spørsmålet. Samlet sett tyder disse resultatene på at det er langt vanligere å henvende seg til HR-avdelingen for råd enn å henvise saker til neste ledernivå.



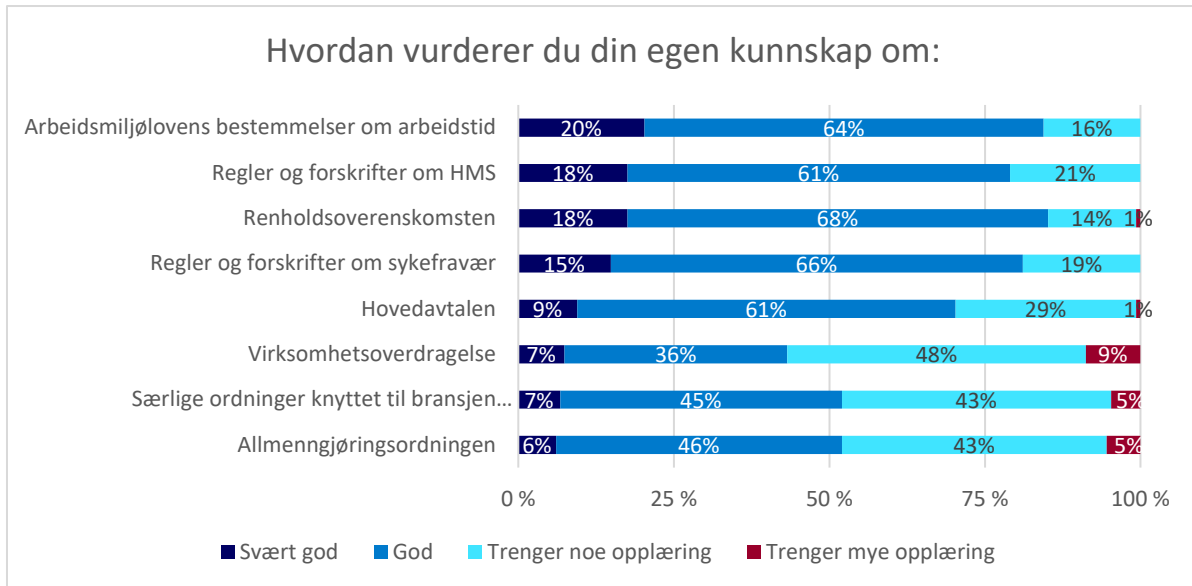
Figur 11: Svarfordeling. Bare mellomledere som har kontakt med tillitsvalgte (N=110).

4.2.6 Mellomledernes vurdering av egen kompetanse

Manglende kunnskap om lov- og avtaleverk blant mellomledere er en av utfordringene som blir trukket frem av de tillitsvalgte i dette prosjektet. Denne problematikken har også blitt tatt opp i andre studier (Enehaug mfl., 2008; Hagen og Dahl, 2023). I undersøkelsen har vi spurt hvordan mellomlederne vurderer sitt eget kunnskapsnivå på flere lov- og avtaleområder.

Figur 12 viser at ca. åtte av ti vurderer sin kunnskap om arbeidsmiljølovens arbeidstidsbestemmelser, HMS-regler, renholdsoverenskomsten og regler for sykefravær som god. Mellom 15 og 21 prosent oppgir at de trenger noe mer opplæring på disse områdene. Når det gjelder hovedavtalen svarer syv av ti at de vurderer kunnskapen sin som god, mens en av tre trenger noe mer opplæring.

Kunnskapsnivået er vesentlig lavere når vi spør om virksomhetsoverdragelse. Bare fire av ti vurderte kunnskapen sin som god og nesten halvparten oppga at de trenger noe opplæring. I tillegg svarte en av ti mellomledere at de trenger mye opplæring. Virksomhetsoverdragelser er vanlig i renholdsbransjen, men det kan variere hvor mye erfaring mellomlederne har med det. Gjennom intervjuene med lederne kom det frem at virksomhetsoverdragelser fant sted i varierende grad. Det kan derfor være en sammenheng mellom manglende erfaring og manglende kunnskap som ikke kommer frem i denne figuren. Når det gjelder særlige ordninger for bransjen (godkjenningsordningen etc.) og allmenngjøringsordningen er mellomlederne delt i svarene sine. Den ene halvparten oppgir å ha god kunnskap og den andre halvparten ønsker seg noe eller mye opplæring.



Figur 12: Svarfordeling for mellomledernes vurdering av egen kunnskap. N=148

4.4 Fra et lederperspektiv

Dette delkapittelet bygger på kvalitative intervjuer med representanter fra toppledelsen i prosjektvirksomhetene. Noen av lederne var driftsledere mens andre jobbet i HR. Vi hadde på forhånd laget en enkel intervjuguide med tema som vi ønsket å komme innom i løpet av intervjuene. I alt ble det gjennomført syv intervjuer i syv ulike virksomheter. Intervjuene ble gjennomført på Teams i perioden 16. oktober til 3. november 2023. Varigheten på intervjuene var fra 30 til 60 minutter.

I intervjuene fikk lederne blant annet spørsmål om hvordan partssamarbeidet fungerer og er organisert i dag. Noen forteller at partssamarbeid, i hvert fall i formalisert form, hovedsakelig foregår på sentralt nivå. I disse tilfellene driver ikke mellomlederne noe særlig med partssamarbeid utover å diskutere enkeltsaker med de tillitsvalgte. Det er heller ikke alle virksomhetene som har lokale tillitsvalgte, i hvert fall ikke på alle lokasjonene hvor de har avdelinger.

4.2.1 Motivasjon for å være med i prosjektet

Prosjektet Ren Tilstedeværelse her flere ulike undertema. Da vi spurte om hvorfor lederne ønsket at deres virksomheter skulle bli med i prosjektet fikk vi noe ulike svar. En av lederne, som beskriver partssamarbeidet i virksomheten sin som bra, var opptatt av å få lagd gode arenaer for dialog med tillitsvalgt:

Jeg er veldig pådriver for det her med å kunne prate sammen. Å finne gode samarbeidstemaer, og det vi kan enes om. Så får vi være enige om det vi kan være enige om, og så får vi være uenige om det vi er uenige om.

En annen var opptatt av å bidra til at renholdsbransjen blir en seriøs bransje med godt omdømme:

Å bidra til at renholdsbransjen blir bedre. Vi er stolte av bedriften vår, folka våre og faget [...] Opptatt av å få hele bransjen til å følge lover og regler.

Den samme lederen fremhevet å endre holdninger hos kunder angående renhold på dagtid som et viktig mål med prosjektet. Med mer renhold på dagtid er det enklere å opprette heltidsstillinger, som også blir uttalt som et mål i seg selv. Hvis alle kundene skal ha renhold før og etter egen normalarbeidstid krever det at flere renholdere må jobbe samtidig i begrensede tidsperioder. Flere av lederne vi snakket var opptatt av å få mer renhold på dagtid og større stillingsprosent:

Jeg har engasjement for dagtid og større stillingsprosent. Brent for dette i mange år. Målet er mer renhold på dagtid. Det er det riktige. Det må flere ta del i og forstå.

Det at store og seriøse virksomheter går foran for å få mer renhold over på dagtid blir sett på som viktig siden man da har større mulighet for å påvirke forholdene i hele bransjen. «Det å stå sammen om målet i et slikt prosjekt oppleves å gi styrke til alle», sier en av lederne vi intervjuet.

Mer renhold på dagtid er en sentral målsetning i Ren Tilstedeværelse. Formålet med denne rapporten er imidlertid å beskrive nå-situasjonen i partssamarbeidet og vi vil derfor ikke gå noe dypere inn på renhold på dagtid i denne omgangen.

4.2.2 Hva fungerer i partssamarbeidet?

Det å se på hva som fungerer i dagens partssamarbeid er et godt utgangspunkt for arbeidet med å utvikle samarbeidet videre. Vi har derfor spurt lederne om hva de opplever fungerer godt i partssamarbeidet i deres virksomheter. Et slikt spørsmål kan både tjene til å øke egen bevissthet på hva man er gode på, og til å være et godt eksempel for andre virksomheter.

Det å ha en struktur med tillitsvalgte på ulike nivåer, hvor det er aktuelt, er viktig for å kunne bygge opp et godt partssamarbeid i hele organisasjonen. I en virksomhet hvor de hadde tillitsvalgte på tre nivåer fortalte lederen følgende:

Det er en del av vår ryggmarg. Det [tillitsvalgsapparatet] har vært der så lenge jeg kan huske. Vi kan sikkert bli bedre på en del områder, men for oss er dette helt naturlig. Det første vi diskuterer når endringer skjer eller når nye ting oppstår så er det her må vi ha et møte med hovedtillitsvalgte. Så det er en refleks i oss alle.

Lederen i sitatet over beskriver det å inkludere tillitsvalgte i beslutninger som en helt naturlig refleks. Det hadde riktig nok ikke alltid vært sånn. Praksisen var noe de hadde jobbet med over lang tid og investert mye tid og krefter i. I dag var resultatet et samarbeid bestående av både faste møter og mye uformell kontakt. Det ble likevel påpekt at virksomheten sikkert kunne bli bedre når det gjaldt partssamarbeid på de lavere nivåene.

Vi vet fra tidligere forskning at manglende informasjon om nyansatte er en av grunnene til at tillitsvalgte sliter med å verve nye medlemmer (Hagen og Dahl, s. 29). Dette var også noe som kom opp på tillitsvalgtssamlingen. Noen steder er imidlertid ikke dette noe problem. En av lederne vi snakket med forteller at de har gode rutiner for å distribuere informasjon om nyansatte i deres virksomhet:

Ja, tillitsvalgte får liste over nyansatte annenhver måned. Når det kommer noen nye får de også mulighet til å hilse på dem.

Lederen forteller videre at de(n) tillitsvalgtes kontaklinformasjon blir sendt ut til alle ansatte sammen med lønnslippen hver måned. En annen forteller om en praksis hvor de tillitsvalgte får oppdaterte lister over ansatte med navn og telefonnummer fire ganger i året.

På spørsmål om hva man tenker at virksomheten er god på som andre i prosjektet kan lære av, fikk vi blant annet dette svaret fra en leder i en av de mindre virksomhetene:

Nei, jeg tenker at [...] i og med at vi ikke er så mange, så har vi veldig korte veier til beslutninger, og korte veier for å diskutere ting.

I dette sitatet blir størrelse trukket frem som en fordel, men større virksomheter kan likevel ha noe å lære av dette. Særlig det med korte veier for å diskutere saker bør være mulig å få til også i virksomheter med mange ansatte. Dette krever imidlertid at partssamarbeidet må organiseres slik at ledere og tillitsvalgte på samme organisasjonsnivå møtes for å diskutere.

En annen leder tenker at andre kan dra lærdom av noen av lederne deres som er flinke på å følge opp ansatte:

Vi har noen ledere som er ute og følger opp. Tar ting før det blir konflikt. Det å være ute å prate med folk er hovednøkkelen. Færre konflikter. Det å følge opp og hjelpe folk. Se på dem som mennesker.

4.2.3 Rekruttering av tillitsvalgte

Det å få rekruttert tillitsvalgte er en utfordring som tas opp av både tillitsvalgte og ledere i prosjektet. På spørsmål om de har vanskeligheter med å skaffe tillitsvalgte i sin virksomhet svarer en av lederne:

Jada, det har vi. Vi er i hele landet. Lettere i byer enn i mer gravgrendte strøk. Prøver å få verneombud og tillitsvalgte til å fortelle om den viktige jobben de gjør, at det kan være en karrierevei. Skjønner ikke at man ikke bruker oppgaven mer som et springbrett? Det savner jeg. De burde bruke muligheten til å fortelle alt man kan oppnå. Så slipper man å dra i noen for å bli [tillitsvalgt].

Flere forteller at de jobber med å få flere tillitsvalgte lokalt. På spørsmål om det er noe ledelsen kan gjøre for å hjelpe til med rekrutteringen av tillitsvalgte svarer en:

Vi forsøker jo, i hvert fall opplever jeg det, at man har møter og kaller inn de ansatte og forteller hvilke oppgaver som ligger innenfor det vervet, og hva det kan bety både for bedriften og for den ansatte som velger å gå den veien. [...] Men som sagt, vi sliter fortsatt med å komme i mål på det.

Lederen forteller videre at hen vet om flere virksomheter hvor dette med å få tak i tillitsvalgte er en utfordring. Dette understøttes i intervjuene med de andre lederne som deltar i prosjektet. Som tidligere forskning viser kan språk oppleves som en barriere for å bli tillitsvalgt (Lund og Friberg, 2004). Det at fremmedspråklige kan synes at det er skummelt å påta seg et tillitsverv blir nevnt som en mulig årsak i et av intervjuene vi hadde:

Det er ikke så lett å få ansatte til å gå inn i sånne typer verv. Det er veldig mange fremmedspråklige som jobber for oss. Jeg vet ikke om de synes det er skummelt, men det er som sagt veldig vanskelig.

Noen steder er det hovedsakelig de tillitsvalgte og foreningen som jobber med å få på plass tillitsvalgte. Som en av lederne vi snakket med sa:

Nei, altså vi kaster jo den ballen over til de organiserte på en måte. Det er jo ikke opp til bedriften.

De forteller videre at den tillitsvalgte i virksomheten har gitt uttrykk for at hen ønsker å bruke litt av sin tid på å få opp organiseringen. En annen leder skisserer en arbeidsdeling hvor ledelsen legger til rette for rekruttering, for eksempel gjennom frikjøp, mens det å jobbe ut mot ansatte og selve rekrutteringen er det de tillitsvalgte selv som står for.

I andre virksomheter har ledelsen tatt en mer aktiv rolle i rekrutteringen av tillitsvalgte. Sitatet under viser et slikt eksempel:

Jeg så at hun var en kandidat og har jobbet beintøft for å få [henne] til å være [tillitsvalgt], og nå er hun veldig aktiv i tillitsvalgtapparatet... [Det] er veldig kjekt, men det er litt synd at det må spørres og spørres og brukes så mye tid for å få noen til å stille... Jeg har alltid hatt et godt forhold til tillitsvalgte og har sett verdien av å ha de i virksomheten.

Lederen i sitatet over har gått aktivt inn for å rekruttere en passende kandidat til vervet som tillitsvalgt. Lederen har lenge sett verdien av å ha tillitsvalgte og synes det er synd at rekruttering av tillitsvalgte tar så mye tid. En annen leder ser på opprustningen av tillitsvalgtapparatet som et viktig forbedringspunkt når det gjelder partssamarbeidet i sin virksomhet:

Skulle ønske at vi hadde flere tillitsvalgte – en større tillitsvalgtsorganisasjon. Det [partssamarbeidet] blir sårbart når man ikke har det.

Sitatet over fremhever en viktig gevinst ved å ha flere tillitsvalgte, nemlig at partsamarbeidet blir mindre sårbart. Med flere tillitsvalgte i virksomheten risikerer man ikke å stå helt uten tillitsvalgte hvis en skulle være fraværende eller slutte i vervet.

4.2.4 Hva er en god tillitsvalgt?

Det å kommunisere hvilke forventninger man har til hverandre i rollen som tillitsvalgt og leder er viktig for å skape et godt samarbeid. Da kan man unngå en del misforståelser og uenigheter. Da vi spurte en av lederne hva hen mener at kjennetegner en god tillitsvalgt fikk vi følgende svar:

Nei, da tenker jeg at det er å kunne se løsninger. Det er også å kunne være litt på. Jeg kunne godt tenke meg at en tillitsvalgt på en måte kunne være litt mer proaktiv. Det er også å se på tingene, det er å kunne på en god måte formidle ut til sine medlemmer.

Lederen i sitatet over ønsker seg altså tillitsvalgte som er løsningsorienterte, proaktive og som er gode formidlere av informasjon ut til medlemmene. Lederen fortalte videre at hen opplevde at informasjon ofte stopper hos de tillitsvalgte og at det da er ledelsen som må sende ut informasjonen til de ansatte. Flere av de andre lederne var også opptatte av rolleforståelse og at man er bevisst på hvilken rolle man har til enhver tid. Når man opptrer som tillitsvalgt fremhever flere viktigheten av å se løsninger sammen, og en leder sier:

Jeg husker starten – det var slåsskamper over bordet. Vi har kommet mye lenger nå med innsikt fra begge sider. Evne til å lytte og formulere seg. Tenke på tvers og ikke være låst i posisjon. Være tilgjengelig og skape tillit. [Gode tillitsvalgte] må like å være med mennesker og være nær dem. Like å ha posisjon hvor man kan påvirke, om man ikke tør å stå i det kan det være krevende. De skal jo fronte saken, bli en synlig ressurs. Tillitsvalgte bør også være engasjerte i bedriften og ha en viss forretningsforståelse.

På spørsmål om hvordan gode ledere forholder seg til tillitsvalgte handler det om å sette av tid og være tilgjengelig for dem og ikke vente til det eventuelt blir konflikt. Dette handler også om frikjøp av tillitsvalgte slik at de har tid til å møte ledelsen og kan utvikle rollen sin.

4.2.5 Opplæring av ansatte

Alle lederne vi har intervjuet sier at de er opptatt av kompetanse og tilbyr enten selv eller via tredjepartsaktører norskkurs og fagbrev til de som ønsker det. NHOs kompetansestandard på

renhold som tilbys gjennom Motimate⁹ blir også mye brukt. En av lederne forteller at de nettopp har startet opp et kurs i norsk med fagbrev:

For vi er veldig opptatt av kompetanse, og jeg sier at kompetanse er lett å bære. Og det må bare gjøres tilgjengelig.

Et tiltak virksomheten hadde gjort for å gjøre kurset mer tilgjengelig var å ha det over Teams. Lederen fortalte at det i utgangspunktet var lagt opp til å ha klasseromsundervisning, men at hen så at ansatte som jobbet andre steder i landet også ønsket og kunne ha godt av å delta på kurset. Kurset er gratis for ansatte så det er bare renholdernes tid som må stilles til disposisjon.

Flere av lederne forteller at det stadig oftere stilles krav i anbudene om at renholderne har fagbrev. Dette mener lederen er uheldig ettersom fagbrev ikke er noe alle klarer å ta. Blant noen av de som ønsker å ta fagbrev spiller språk inn som en utfordring. Lederen hevder at de som kjøper renholdstjenester mangler forståelse for og tar lett på hva som kreves for å oppnå fagbrev.

4.2.6 Opplæring av mellomledere i partssamarbeid

Det at driftsledere får opplæring i partssamarbeid er mer sjeldent. Flere av lederne mener at de har et forbedringspotensial på dette området. Som en av dem sier:

Det er jo noe jeg ser på at vi virkelig har en jobb å gjøre, å få utviklet det og få satt det i system [...] Jeg tenker opplæring av lederne i hovedavtalen, og hva de må vite for å kunne få optimal effekt og utnyttelse og bistand fra tillitsvalgsapparatet.

En av lederne vi snakket med forteller at hen er spent på å se resultatet av spørreundersøkelsen blant mellomledere:

En driftssjef hos oss er i farta – man skal ha tid og interesse. Ikke bare fordi man må. De som har interesse, lykkes fortere. Blir interessant å se hvordan de opplever det [eget kunnskapsnivå]. De som har vært her lenge har det nok i ryggmargen, som meg. Men vi har også en del nye. Er en del turnover. Blir interessant å se om det er forskjell på nye og de som har vært her lenge.

Det er altså en antagelse om at kunnskap om partssamarbeid er noe som bygger seg opp over tid, og andre er også innom at det ikke nødvendigvis er gjennom opplæring det skjer:

De som har jobbet lenge har fått med seg en del. Har hatt for lite formell opplæring. Jeg svarer hvis de lurer på ting, men de gjør ofte feil før de kommer og spør. De nyeste er minst inne i det.

Mer opplæring av mellomlederne kan bidra til bedre partssamarbeid på laveste nivå, ikke minst med tanke på å øke forståelsen av hva de tillitsvalgte faktisk kan, og må, brukes til. En av lederne har et forslag til hvordan de kan få til bedre partssamarbeid hos seg:

Opplæring i egen bedrift, at vi får med tillitsvalgt på at dette skal vi gjøre sammen. Jeg ønsker fellesinformasjon – vi får ulik informasjon av LO og NHO. Jeg tror på fellesopplæring. Sitte sammen å finne ut hvordan man skal diskutere.

Lederen i sitatet over slår altså et slag for fellesopplæring for tillitsvalgte og ledere hvor man får den samme informasjonen og kan finne ut av ting i fellesskap.

⁹ <https://www.motimateapp.com/nho-renhold/>

4.2.7 Kultur og språk

Kulturforskjeller mellom ledere, tillitsvalgte og ansatte blir tatt opp som en generell utfordring i bransjen. Flere mener også at kulturforskjeller og språkproblemer har en tendens til å skape misforståelser og dermed unødvendige konflikter. Eksempelet under handler om samarbeid mellom ulike nasjonaliteter:

Kommunikasjon er jo ikke så enkelt når det kommer til stykket, ikke sant? Det er jo tonefall og betydninger av ord som ofte kan skape en unødig misforståelse, som kan ende opp i en konflikt.

Alle prosjektvirksomhetene har mange ulike nasjonaliteter representert blant de ansatte, og det blir nevnt at ikke alle har kjennskap til den norske modellen. En annen leder forteller at den største utfordringen for dem er at ansatte fra noen land er redde for å møte tillitsvalgte og ledelsen:

Fordi de har en helt annen holdning til tillitsvalgsapparatet, til det å bli kalt inn til møter. Jeg tror det er noe de har med seg fra der de kommer ifra. [...] Ja, de tør på en måte ikke å komme på møte på kontoret når det blir innkalt av lederen selv. Selv om det er et uskyldig møte hvor du skal diskutere mulige løsninger i forhold til at, ja kanskje de ønsker mer jobb, masse forskjellige ting, at det skjer noen endringer på arbeidsplassen, sånne type ting.

Lederen forteller at det skaper irritasjon og konflikt med ledelsen når de ansatte uteblir fra møter de er innkalt til uten å si ifra. Det blir påpekt at ansatte ifølge arbeidsavtalen plikter å møte arbeidsgiver når arbeidsgiver innkaller til møte.

En annen forteller at de møter kulturelle forskjeller når det gjelder å bli ledet av en kvinnelig leder. Det kan være mye å sette seg inn i for å forstå seg på andre kulturer, men hen mener likevel at man kommer langt med bare å vite og anerkjenne at det finnes kulturforskjeller innad i virksomheten:

Det er stor forskjell på arbeidsmetoder og måten man snakker til sjefen på. Forskjellen på å lede en øst-europeisk mann og en filippinsk kvinne. Hun venter på ordre, de andre er mer direkte. Mye misforståelser internt. De ønsker opplæring i mangfoldsledelse. Og tilbakemeldingskultur – ønsker å unngå misforståelser. De kulturelle forskjellene er store, og man må lære seg å samarbeide på tvers.

De fleste av lederne har erfaring med at dette er en aktuell problemstilling og har noen forslag til hva som kan gjøres:

Det må starte hos leder. Leder kan og bør adressere det i fellesmøter. Skape mer rauset i temaet ved å snakke om det eksplisitt.

Vi må få ut opplæring, men også workshop-format. Det meste får man gjennom god dialog på tvers mellom ledere. Diskutere fritt hvilke problemstillinger man kan havne i. Jobbe med caser.

Opplæring er ofte fra ledere i stabsfunksjoner. Den foregår på et for høyt nivå – det er ikke akkurat akademikere de skal lære opp.

4.2.8 Formelt og uformelt partssamarbeid

I prosjektet er en av leveransene å lage et årshjul for å få mer struktur på partssamarbeidet med blant annet faste møter med agenda. Selv om det for mange fungerer bra med ad hoc-møter når det er behov for det, er det mange av lederne som ønsker større planmessighet i partssamarbeidet:

Vi har snakket litt sammen i forbindelse med det prosjektet her. Vi ser at vi jobber veldig lite planlagt sammen. Så målet vårt er å få en litt mer strukturert og forutsigbarhet på møtene og samarbeidet vårt.

Vi har faste møter, har begynt å sette dato. Har vi ikke noe spesielt å ta opp så tar vi likevel møte, og så drikker vi kaffe da. Ja, ja, ja, det er viktig det, selv om en ikke alltid har noe å informere om.

Det er som sagt sporadisk, det er ved behov. Men det kan være en gang i måneden, jeg kan møte henne en gang i uka i perioder, det er ikke noe mønster på det. Men hvis du tar et gjennomsnitt, så kan du si at jeg møter henne hver andre måned.

På spørsmål om hva som er en typisk sak når lederen er i kontakt med tillitsvalgte kom det opp en rekke ulike saker:

Det er bedriftsmessige endringer – endringer i organisasjonen, arbeidsreglement, kontraktsmaler, bytte av systemer – og så er det personalsaker. Vi drøfter med henne gjerne i forkant dersom vi har mulighet til det.

Det kan være avlønning i henhold til gjennomsnittsberegning, det kan være elektronisk timegodkjenning, det kan være akkord avlønning, det kan være forskjellige punkter innenfor både hovedavtalen og tariffavtalen.

Tilbakemelding fra de ansatte om feil på lønnslisten og tilbakemelding på ledelsen.

Opp- og nedjustering av bemanning, det er der man tenker at de er med. Med de er på flere arenaer enn dette, eksempelvis saker om konflikter

Hvilke typer saker som drøftes vil også avhenge av på hvilket nivå i organisasjonen man snakker om:

Det kan være større endringer på mitt nivå; virksomhetsoverdragelse, nedbemanning eller større omorganiseringer. Mye av det samme nedover mot lokalt, men mindre format; nysatsinger – telefonbruk, påbud med sko... vi er jo så mange - når du gjør endringer er det viktig at alle er med.

Vi var også interesserte i å høre om hvilken rolle de tillitsvalgte spiller i utviklingen av virksomheten. En av lederne fortalte at de tillitsvalgte gjerne kom med innspill når det gjaldt ting på operativt nivå. Det var ofte ting som først dukket opp i en enkeltsak, men så kom det etter hvert frem at dette gjaldt flere. Sitatet under viser et eksempel hvor tillitsvalgte forespeiles en svært viktig rolle i utviklingen av virksomheten:

Jeg føler at konsernet ville vært nakent uten tillitsvalgte ved siden av oss. Vi er våre ansatte. Nødvendig med tillitsvalgsfunksjonen – de er en avgjørende ressurs for utviklingen av [virksomhet]. Vi har vært her i 100 år og jeg er sikker på at vi skal være her i 100 år til. Da skal de tillitsvalgte være med.

Andre er av den oppfatning at de tillitsvalgte ikke bidrar i nevneverdig grad til utviklingen:

Våre [tillitsvalgte] har vært mer sånn at vi har diskutert og funnet løsninger, men de har på en måte ikke vært sånn at de har kommet med sånne gode bedriftsutviklingstemaer i alle fall.

Tillitsvalgte er gjennom sin erfaring og innsikt viktige bidragsytere for at bedriftene skal oppnå best mulige resultater, men i hvor stor grad de blir involvert eller har mulighet til å bidra til utviklingen gjennom partssamarbeidet varierer mellom bedriftene.

5 Hvordan står det til med partssamarbeidet?

5.1 Oppsummering

Basert på dataene som er samlet inn hittil i prosjektet finner vi samstemthet på noen områder og sprik på andre når det kommer til partenes oppfatninger om dagens partssamarbeid. Både de tillitsvalgte og lederne uttrykker et behov for å få på plass flere tillitsvalgte og anerkjenner at rekrutteringen er utfordrende. Det varierer imidlertid hvor aktiv ledelsen er i rekrutteringen av tillitsvalgte. Noen tar selv på seg ansvaret mens andre spiller ballen over til de organiserte.

Et område hvor oppfatningene spriker er når det gjelder mellomledernes kunnskap om lov- og avtaleverk. Her er de tillitsvalgte og toppledelsen enige om at det finnes forbedringspotensial, og lederne gir uttrykk for at det er ønskelig å få i gang mer opplæring på dette området. De fleste av mellomlederne som svarte på spørreundersøkelsen vurderte på sin side egen kunnskap som god eller svært god både når det gjaldt arbeidsmiljøloven og hovedavtalen. Her kan det tyde på at partene har ulike oppfatninger om hva som er *god nok* kunnskap, eller at de mellomlederne som valgte å svare på undersøkelsen skiller seg positivt ut fra resten av mellomlederne.

Ledelsen forteller at språk og kulturell bakgrunn er faktorer som kan skape misforståelser og unødvendige konflikter, også i partssamarbeidet. Dette finner vi støtte for i spørreundersøkelsen blant mellomlederne. På tillitsvalgtssamlingen ble det diskutert om begrepet «den norske arbeidslivsmodellen» kan virke fremmedgjørende eller forutsetter en type forståelse og kunnskap som ikke alle har. Både ledere og tillitsvalgte er opptatt av å jobbe videre med mangfoldsledelse.

5.2 Dagens partssamarbeid versus reelt partssamarbeid

I denne delen ser vi funnene våre opp mot de fem sentrale trekkene ved et reelt partssamarbeid som ble skissert i kapittel 2. Hvordan ligger partssamarbeidet i prosjektvirkoshetene an på de fem områdene?

5.2.1 Kollektiv interessedannelse

Medlemskap er grunnlaget for alt partssamarbeid – de tillitsvalgte har kontakt med ledelsen *fordi* tillitsvalgte snakker på vegne av medlemmene sine. Vi bruker uttrykket *kollektiv interessedannelse* fordi vi er opptatt av at de ansatte ikke bare må være medlemmer, men også i stand til – og ønske – å bruke sine tillitsvalgte for å nå frem til ledelsen med sine synspunkter og interesser. Bruken av ordet kollektiv viser til verdien av de ansattes fellesinteresser og at det må finnes fora og anledninger for medlemmene til å møtes og diskutere utfordringer på arbeidsplassen.

Punktet henger derfor tett sammen med de tillitsvalgtes arbeidssituasjon: Har de nok tid til å verve, arrangere medlemsmøter og å støtte medlemmene sine i ulike saker? Verving er et tema som blir trukket frem av de tillitsvalgte i prosjektet og de signaliserer at de ønsker seg kontaktinformasjon om nyansatte slik at de enklere kan ta kontakt. Alle ønsker seg flere – og mer aktive – medlemmer. Økt aktivitet må også kobles sammen med muligheten til å møtes i en arbeidssituasjon hvor de ansatte er spredt både når det gjelder arbeidstid og geografi.

5.2.2 Flinke tillitsvalgte

'Flinke tillitsvalgte' dekker en rekke ulike forhold: ønske og mulighet for å bli tillitsvalgt, tid til tillitsvalgsarbeid og opplæring. Rekruttering av tillitsvalgte er en utfordring og noe som alle parter er opptatt av. Det samme gjelder ønsket om flere tillitsvalgte innad i den samme virksomheten. Å være eneste tillitsvalgt kan være en ensom tilværelse. Dette gjelder ikke bare arbeidsbelastning, men også ønsket om å være flere i møtet med ledelsen og ikke minst å ha noen å diskutere med og dele ansvaret med. Det er også stor bevissthet rundt verdien av å ha tillitsvalgte som gjenspeiler medlemsmassen. Økt mangfold blant de tillitsvalgte er derfor et klart mål.

Tid til tillitsvalgsarbeid er også et tema, her er det viktig (jf. punktet over) at også medlemspleie oppfattes som legitim tidsbruk. Økt medlemsaktivitet er viktig for å rekruttere nye tillitsvalgte.

5.2.3 Riktige ledere

Riktige ledere handler om at partene skal møtes på 'riktig' nivå – når partene drøfter og diskuterer skal man kunne komme frem til en beslutning som forplikter begge parter. Organisering av partssamarbeidet vil variere mye, i store bedrifter må det bygges opp en tillitsvalgsstruktur og på ledersiden må beslutningsmyndighet delegeres. I mindre bedrifter er ikke dette nødvendig. Resultatet av godt partssamarbeid – gode arbeidsforhold, godt arbeidsmiljø og effektiv og kvalitetsmessig god drift – finner vi på laveste nivå i virksomhetene, altså ute på arbeidsplassene. Derfor er det viktig at samarbeidet strekker seg helt ned på dette nivået.

Ledere med beslutningsmyndighet er viktig ikke bare for å få et reelt partssamarbeid, men også for å sikre et effektivt samarbeid hvor beslutninger tas og sakene avgjøres.

5.2.4 Kunnskap om lov- og avtaleverk

Kunnskap om lov- og avtaleverk er helt sentralt for et godt partssamarbeid. Det er vanskelig å si noe konkret om kunnskapsnivået, men både ledere og tillitsvalgte gir uttrykk for at mer kunnskap er ønskelig og at fellesopplæring er en god tilnærming. Men, både av hensyn til selve partssamarbeidet og av hensyn til verving av medlemmer og tillitsvalgte er det viktig også å snakke (sammen) om grunnlaget og historien bak: Hvorfor skal partene samarbeide og hvilke verdier kan samarbeidet skape? Ofte knyttes en slik diskusjon til uttrykket *den norske modellen*. Her er det viktig å være oppmerksom på at ikke alle har kunnskap om hva denne modellen er og at modellens intensjoner og virkemåter må forklares på en måte som er forståelig for alle, også arbeidstakere med ikke-norsk opprinnelse.

5.2.5 Vilje til intensjon og bokstav

Lov- og avtaleverk gir bestemmelser om hvordan partssamarbeidet skal organiseres og praktiseres. Men regler alene skaper ikke et godt samarbeid. Tillit og respekt er viktige stikkord. Jo bedre forhold partene har til hverandre, jo lettere blir det å dele informasjon, diskutere saker tidlig og skape et grunnlag for et verdiskapende samarbeid. Her er åpen kommunikasjon et sentralt punkt. Partene må møtes både formelt og uformelt og de må møtes ofte slik at tillit kan oppstå og partene få forståelse for hverandres synspunkter.

Det er viktig å understreke at denne rapporten er en foreløpig vurdering av samarbeidet – prosjektet er bare i startfasen og flere prosjektaktiviteter skal gjennomføres. Men, om vi skal gi en foreløpig vurdering vil vi trekke frem følgende punkter på enten en av – eller begge – partenes ønskeliste:

- Flere medlemmer og mer informasjon om nyansatte slik at det blir lettere å verve

- Flere tillitsvalgte og mer tid til tillitsvalgtsarbeid
- Prioritering av partssamarbeidet – også hos lederne
- Økt kunnskap om lov- og avtaleverk og også kunnskap om grunnlaget og virkemåten til den norske modellen
- Mer og bedre kommunikasjon mellom partene

Ambisjonene som ligger til grunn for Ren Tilstedeværelse viser seg å være i god overensstemmelse med det som tillitsvalgte og ledere ønsker. Dette inkluderer både å få på plass mer systematikk og opplæring rundt det formelle partsamarbeidet, men også hvordan man kan skape gode praksiser for å finne pragmatiske og smidige løsninger på problemer i hverdagen.

Referanser

- Andersen, R. K., Bråten, M., Steen, J., Steen-Jensen, R., Trygstad, S. C. og Walbækken, M. M. (2021). Innkjøp av renholdstjenester i proffmarkedet. Fafo-rapport 2021:19. <https://fafo.no/images/pub/2021/20789.pdf>
- Andersen, R. K., Bråten, M., Nergaard, K. & Trygstad, S. C. (2016). «Vi må ha is i magen og la tiltakene få virke». Evaluering av godkjenningsordningen i renhold. Fafo-rapport 2016:18.
- Bråten, M. (2018). Arbeidstakere som jobber alene. HMS-utfordringer for medlemmer i fem forbund. Fafo-rapport 2018:07.
- Enehaug, H., Gamperiene, M., Hetle, A., Wærsted, M. og Bruusgaard, D. (2008). Arbeidsmiljø og helse i renholdsbransjen. AFI-notat 2008:13. <https://hdl.handle.net/20.500.12199/6373>
- Falkum, E. (2020), Makt og opposisjon i arbeidslivet. Cappelen Damm Akademisk.
- Forskrift om delvis allmenngjøring av tariffavtale for renholdsbedrifter. (2022). Forskrift om delvis allmenngjøring av tariffavtale for renholdsbedrifter (FOR-2022-12-09-2169). Lovdata. [Forskrift om delvis allmenngjøring av tariffavtale for renholdsbedrifter - Lovdata](#)
- Forskrift om godkjenning av renholdsvirksomheter m.m. (2012). Forskrift om offentlig godkjenning av renholdsvirksomheter og om kjøp av renholdstjenester (FOR-2012-05-08-408). Arbeidstilsynet. <https://www.arbeidstilsynet.no/regelverk/forskrifter/forskrift-om-godkjenning-av-renholdsvirksomheter-m.m/>
- Forskrift om regionale verneombud, visse bransjer. (2010). Forskrift om regionale verneombud for visse bransjer (FOR-2010-11-16-1452). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/LTI/forskrift/2010-11-16-1452>
- Hagen, I. M. og Dahl, E. M. (2023). – Det kan slå begge veier. Bedriftsdemokrati i NAFs område. AFI-rapport 2023:14. <https://hdl.handle.net/11250/3066314>
- Hernes, G. (2006), Den norske mikromodellen. Virksomhetsstyring, partssamarbeid og sosial kapital. Fafo-notat 2006:25.
- Legard, S., Ingelsrud, M.H. og Underthun, A. (2023). Hvem skal kjøre bussen? Konsekvenser av økt omfang av deltidsstillinger blant bussjåførere i distriktene. AFI-rapport: 2023:17. <https://hdl.handle.net/11250/3087516>
- Lund, M. og Friberg, J. H. (2004). En inkluderende fagbevegelse? Innvandrere, arbeidsmiljø og fagorganisering i renhold og hotell og restaurant. Fafo-rapport 446. <https://www.fafo.no/zoo-publikasjoner/fafo-rapporter/en-inkluderende-fagbevegelse>
- Orupabo, J, Nadim, M. (2020). Men doing women's dirty work: Desegregation, immigrants and employer preferences in the cleaning industry in Norway. Gender Work and Organization 3:27, s. 347–361. <https://doi.org/10.1111/gwao.12378>
- Rosten, G. (2021). *Partssamarbeid er nøkkelen til et godt arbeidsmiljø*. Fagbladet. [Partssamarbeid er nøkkelen til et godt arbeidsmiljø - Fagbladet.no](#)
- Skilbrei, M.-L. (2002). Modernisering, makt og mening i renholdsbransjen. I A. L. Ellingsæter & J. Solheim (red.), Den usynlige hånd? Kjønnspektet og moderne arbeidsliv (s. 235-265). Oslo: Gyldendal Akademisk.

- SSB. (2023). *12849: Sysselsatte (15-74 år) per 4. kvartal, etter yrke, statistikkvariabel og år*. SSB. Hentet 10. oktober 2023: <https://www.ssb.no/statbank/table/12849/tableViewLayout1/>
- Svarstad, E. og Trygstad, S. C. (2021). Når jobben settes ut på anbud Outsourcing av renhold i Forsvaret. Fafo-rapport 2018:32. <https://fafo.no/images/pub/2018/20681.pdf>
- Tjora, A. (2021). Aksjonsforskning i Store norske leksikon på snl.no. Hentet 18. oktober 2023 fra <https://snl.no/aksjonsforskning>
- Trygstad, S. C., Andersen, R. K., Jordfald, B. og Nergaard, K. (2018). Renholdsbransjen sett nedenfra. Fafo-rapport 2018:26.
- Trygstad, S. C., Bråten, M., Nergaard, K. & Ødegård, A. M. (2012). Vil tiltakene virke? Status i renholdsbransjen 2012. Fafo-rapport 2012:59.
- Trygstad, S. C., Nergaard, K., Alsos, K., Berge, Ø. M., Bråten, M. & Ødegård, A. M. (2011). Til renholdets pris. Fafo-rapport 2011:18.
- Trygstad, S. C. og Steen, J. R. (2019). De tillitsvalgte og medlemmene. Framtidens arbeidsliv: Notat 4. Fafo-notat 2019:17. <https://www.fafo.no/images/pub/2019/10307.pdf>
- Østebø, L. (2021). *Tall og Trender 2021: Drift og Service*. NHO Service og Handel. <https://www.nhosh.no/tall-og-fakta/tall-og-trender/tallogtrender2021/DriftogService/>

POSTADRESSE:

Arbeidsforskningsinstituttet AFI
OsloMet – storbyuniversitetet
Stensberggata 26
Postboks 4, St. Olavs Plass
0130 Oslo

TELEFON:

67 23 50 00

E-POST:

postmottak-afi@oslomet.no