

Sissel C. Trygstad og
Johan Røed Steen

De tillitsvalgte og medlemmene

Framtidens arbeidsliv: Notat 4

Sissel C. Trygstad og Johan Røed Steen

De tillitsvalgte og medlemmene

Framtidens arbeidsliv: Notat 4

Fafo-notat 2019:17

Notater fra dette prosjektet:

Hva kan vi lære av historien?

Framtidens arbeidsliv: Notat 1
Fafo-notat 2019:14

Drivkrefter og utfordringer for den norske modellen

Framtidens arbeidsliv: Notat 2
Fafo-notat 2019:15

Arbeid, teknologi og kompetanse

Framtidens arbeidsliv: Notat 3
Fafo-notat 2019:16

De tillitsvalgte og medlemmene

Framtidens arbeidsliv: Notat 4
Fafo-notat 2019:17

Framtidens arbeidsliv – sammendrag

Fafo-notat 2019:18

Innhold

Forord	5
1 Innledning	6
1.1 Metodisk tilnærming.....	6
2 Bærebjelker i modellen	7
2.1 Hvem er de, og hvorfor ble de tillitsvalgt?.....	7
2.2 Tidsbruk.....	10
2.3 Sett fra medlemmenes ståsted.....	13
2.4 Oppsummering	14
3 Partssamarbeid	15
3.1 Hovedavtalene	15
3.2 Hvilke ordninger er etablert?	16
3.3 Saker som diskuteres.....	18
3.4 Viktige endringer	19
3.5 Formelle og uformelle møteplasser	22
3.6 Fire kategorier av partssamarbeid	23
3.7 Oppsummering	24
4 Hjelp og støtte	26
4.1 Kontakt og ansvarsfordeling	26
4.2 Hva kan gjøre tillitsvalgrollen enklere?	28
4.3 Medlemmenes vurderinger av de tillitsvalgte.....	30
4.4 Oppsummering	31
5 Tips og råd til forbundet	32
5.1 Bygge tillitsvalgte og organisasjon.....	32
5.2 Hva mener medlemmene?.....	34
5.3 Vil de fortsette?.....	35
5.4 Hva med medlemmene, vil de bli tillitsvalgte?	36
5.5 Oppsummering	37
Litteratur	38

Forord

Hvordan ser hverdagen ut for tillitsvalgte i Norsk Arbeidsmandsforbund (NAF)? Hvilke behov har de for opplæring, hjelp og støtte fra forbundet? Og blir de involvert i viktige beslutningsprosesser som berører medlemmene og virksomheten? Det er noen av de temaene som diskuteres i notatet, som er det fjerde i serien «Framtidens arbeidsliv».

Her presenterer vi funn fra spørreundersøkelser gjennomført blant medlemmer og tillitsvalgte i NAF i perioden november 2018 til januar 2019 (se Steen & Trygstad 2019 for ytterligere informasjon). I tillegg benytter vi informasjon framkommet i gruppeoppgaver og gruppeintervjuer i september 2018. Vi ønsker å takke alle medlemmer og tillitsvalgte som har besvart spørreundersøkelsene, og som har stilt opp i intervjuer med oss. I tillegg ønsker vi å takke våre oppdragsgivere, Brede Edvardsen, Terje Mikkelsen og Bjørn Willadssen i NAF. Sist men ikke minst takker vi Fafos informasjonsavdeling og Bente Bakken for å ha tilrettelagt notatet for publisering.

Oslo, juni 2019

Sissel C. Trygstad og Johan Røed Steen

1 Innledning

I dette notatet retter vi blikket mot de tillitsvalgte i Norsk Arbeidsmandsforbund (NAF) og ser nærmere på hvordan hverdagen fortøner seg ute på den enkelte arbeidsplass. Hva bruker de tid på, og hvilke behov har de for hjelp og støtte? I tillegg ser vi på hvordan medlemmene vurderer de tillitsvalgtes arbeid.

1.1 Metodisk tilnærming

Notatet bygger på gruppeintervjuer med tillitsvalgte og en spørreundersøkelse blant medlemmer og tillitsvalgte. Seks gruppeintervjuer med til sammen 25 tillitsvalgte i NAF ble gjennomført i september 2018.¹ De samme gruppene besvarte også noen spørsmål skriftlig, som benyttes i diskusjonen. For det tredje gjennomførte vi en spørreundersøkelse blant medlemmer og tillitsvalgte i forbundet vinteren 2018/2019. Medlemsundersøkelsen består av 755 respondenter, noe som utgjør en svarprosent på 25.² Respondentenes fordeling etter bransjene i forbundet sammenliknet med medlemsmassen som helhet tyder på at undersøkelsen har god representativitet. Vi har ikke holdepunkter for systematiske skjevheter i utvalget. Det kan derimot antas at medlemmer med et annet morsmål enn norsk i mindre grad enn andre har besvart undersøkelsen.

Tillitsvalgtundersøkelsen er besvart av 218 tillitsvalgte. Her var svarprosenten 36 og dermed noe høyere enn blant medlemmene. Antallet respondenter blant de tillitsvalgte gir likevel begrensede muligheter til å finne statistisk signifikante forskjeller mellom ulike grupper tillitsvalgte, eksempelvis i ulike bransjer.

Tillitsvalgte har fått noen særskilte spørsmål relatert til tillitsvalgtes hverdag, herunder trivsel i vervet, behov for opplæring, hvilke oppgaver tillitsvalgte bruker tid på, medlemsoppfølging og verving. Noen av disse spørsmålene ble også stilt til et utvalg av NAFs medlemmer i 2010, noe som gjør oss i stand til å si noe om utviklingen over tid.

¹ Se vedlegg på www.faf.no for intervjuguide og gruppeoppgaver.

² At en betydelig andel av forbundets medlemmer i begrenset grad benytter e-post som arbeidsverktøy, kan tenkes å ha bidratt til noe færre svar. Samtidig er svarprosenten på linje med sammenliknbare undersøkelser.

2 Bærebjelker i modellen

Tillitsvalgte på arbeidsplassen utgjør viktige bærebjelker i den norske arbeidslivsmo-
dellen. De skal ivareta medlemmenes interesser, og de skal i tråd med lov- og avtale-
verket inngå som med- og motpart med arbeidsgiver lokalt. De skal bidra til en rime-
lig fordeling av «goder og onder», samtidig som de skal jobbe for at virksomheten
fungerer effektivt slik at arbeidsplasser kan sikres også på sikt. Det er mange forhold
som påvirker hvordan partssamarbeidet fungerer lokalt. Bransjetilhørighet er en vik-
tig dimensjon. Partssamarbeidet fungerer gjerne best i de store industrivirksomhet-
ene, der de tillitsvalgte sier at «det sitter i vegga». Det er mer skjørt i deler av privat
servicesektor, der også turnover på både arbeidsgiver- og arbeidstakersiden kan være
stor (Trygstad et al. 2016).

2.1 Hvem er de, og hvorfor ble de tillitsvalgt?

De tillitsvalgte i vår undersøkelse har ulike verv og ulik fartstid, de kommer fra for-
skjellige bransjer og representerer medlemmer i store og små virksomheter.

I undersøkelsen svarer 45 prosent at de er plasstillitsvalgt, mens 45 prosent svarer
at de er hovedtillitsvalgt eller klubbleder. 7 prosent er kontaktperson.

En del tillitsvalgte peker på at hverdagen og oppgavene som skal skjottes, har blitt
mer krevende, som svaret fra spørreundersøkelsen nedenfor:

«Tillitsvalgte møter i dag oftere og oftere advokater på arbeidsgiversiden. Arbeidsgivere har
enten med seg advokat eller har rådført seg med advokat. Spesielt for sentrale tillitsvalgte på
bedrift ville det vært til stor hjelp med verktøy som lovdata pro og den store arbeidsmiljølo-
ven med kommentarer. Det er et større og større behov for ikke bare å kunne loven men også
å kunne se til rettsavgjørelser, forskrifter og forarbeider. Det er en tilgang de fleste tillitsvalgte
ikke har. Arbeidsgivere vil ikke gi det ut, da det gir dem et dårligere forhandlingskort. tillits-
valgte er i dag avhengig av å få det klippet ut og tilsendt fra en i forbundet. Det gjør forbered-
elser til drøftinger fryktelig tungvint og komplisert. Dersom man ikke gjør det sitter arbeids-
giver med alle kortene uten at man kan komme med et svar i situasjonen. Veldig mange drøf-
telser blir utsatt og trekker ut i tid grunnet dette.» (Tillitsvalgt, survey)

En ganske stor andel, 33 prosent, har to års fartstid som tillitsvalgt eller mindre. 26
prosent har vært tillitsvalgt i tre til fem år, 21 prosent i mellom seks og ti år, 19 pro-
sent i mer enn ti år. Når det gjelder de tillitsvalgtes alder, er 11 prosent under 30, 39
prosent er mellom 30 og 44, 41 prosent er mellom 45 og 59, mens 9 prosent er over
60.

Begrunnelser for hvorfor man velger å bli tillitsvalgt, vil variere. Det kan komme
av et stort engasjement, eksempelvis om spørsmål knyttet til lønns- og arbeidsvilkår,
men kan også komme av at det ikke er andre som vil påta seg vervet. I figur 2.1 ser vi

at det å bli oppfordret av kolleger til å påta seg vervet er den viktigste begrunnelsen, tett fulgt av ønsket om å påvirke beslutninger på arbeidsplassen.

Figur 2.1 Begrunnelser for å bli tillitsvalgt. Flere svar mulig. N = 165. Prosent.



Foruten å bli oppfordret til å ta vervet er det mange som svarer at de ble tillitsvalgt fordi de ønsker å sikre medlemmene gode lønns- og arbeidsvilkår. Derimot er det få som svarer at de påtok seg et tillitsverv fordi lederen «oppfordret meg til å bli tillitsvalgt», fordi det var «min tur», eller fordi de ser på det som et «springbrett til å bli leder».

I spørreundersøkelsen ga vi også respondentene muligheter til å fylle inn svar selv. Den muligheten var det noen som benyttet seg av, nedenfor følger et lite utvalg:

«Jeg håper å bidra til at også kommende generasjoner får nytte godt av et arbeidsliv med forutsigbare fulle helårsstillinger i et velregulert arbeidsliv.»

«Jeg ønsker å bidra til forbedret arbeidsmiljø.»

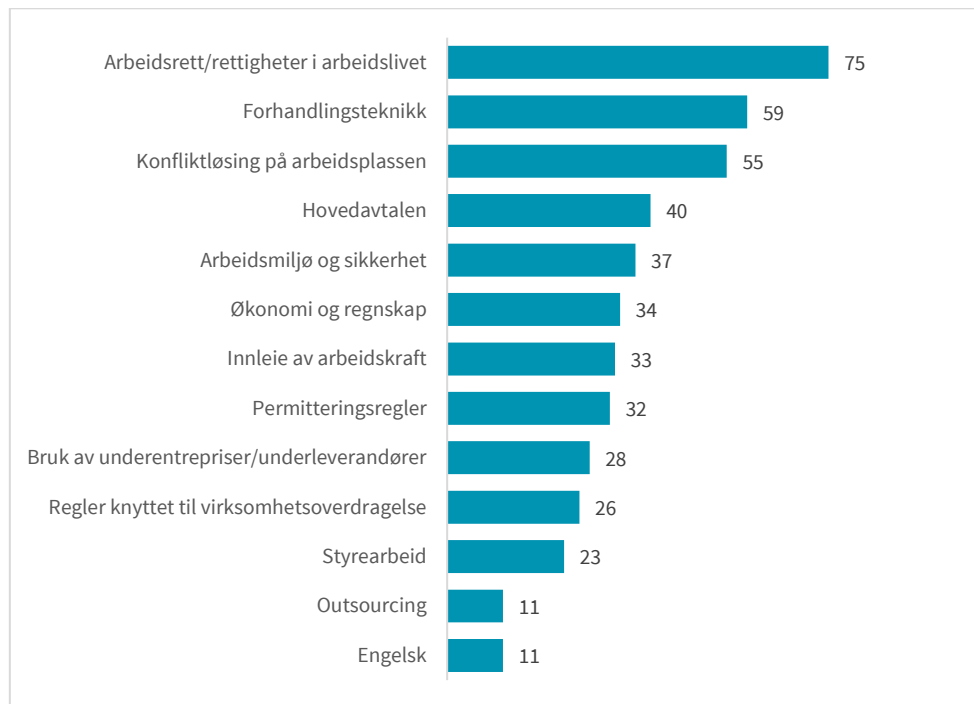
«Jeg ser på det som et mulig springbrett til å få meg jobb i NAF eller LO på et senere tidspunkt.»

Trenger de mer opplæring?

I en undersøkelse blant tre ulike LO-forbund – Fellesforbundet, Handel og Kontor og NNN (Trygstad et al. 2015:47) – framgikk det at 77 prosent av de tillitsvalgte svarer at det er ett eller flere saksfelt de trenger mer opplæring i. I herværende undersøkelse er den tilsvarende andelen 80 prosent, altså ikke nevneverdig forskjellig. Vi finner at tillitsvalgte innen renhold (96 prosent) i større grad ønsker opplæring enn tillitsvalgte innen maskin (77 prosent).

De som har svart at de har behov for mer opplæring, har fått spørsmål om hva de ønsker mer kunnskap om. Dette framgår av figur 2.2.

Figur 2.2 Saksfelt tillitsvalgte ønsker mer opplæring i. N = 168. Prosent.



Det er særlig behov for mer opplæring innenfor det vi kan kalle tradisjonelle fagforeningsområder, som arbeidsrett / rettigheter i arbeidslivet, forhandlingsteknikk og konfliktløsning på arbeidsplassen. Videre svarer fire av ti at de ønsker opplæring om hovedavtalen, og nesten like mange om arbeidsmiljø og sikkerhet. Om lag hver tredje tillitsvalgt svarer at de trenger mer kunnskap om permitteringer og innleie av arbeidskraft. Når det gjelder bruk av underentreprise eller underleverandør, som 28 prosent ønsker kompetanse på, er andelen klart større blant tillitsvalgte innen maskin (fire av ti).

Mer kunnskap om en del av de temaene som er gjengitt i figur 2.2, som outsourcing og regler knyttet til virksomhetsoverdragelse, vil trolig først oppfattes som et behov når man er i en situasjon der dette er aktuelt for virksomheten. Samtidig svarer 26 prosent at de ønsker mer kompetanse om sistnevnte, og særlig tillitsvalgte innen renhold og vakt (drøye fire av ti). Det illustrerer at virksomhetsoverdragelse er en kjent problemstilling for flere av de tillitsvalgte (se også Steen & Trygstad 2019).

Analysen viser at de ulike kunnskapsbehovene henger sammen. Fire «bolker» peker seg ut:³

- kunnskap om arbeidsmiljø og sikkerhet, arbeidsrett / rettigheter i arbeidslivet, konfliktløsning på arbeidsplassen, forhandlingsteknikk og hovedavtalen
- kunnskap om regler knyttet til innleie av arbeidskraft, bruk av underentrepriiser/underleverandører
- kunnskap om permitteringsregler, økonomi og regnskap, engelskkunnskap og styrearbeid
- kunnskap om regler knyttet til virksomhetsoverdragelse og outsourcing

2.2 Tidsbruk

Vi har spurt de tillitsvalgte om hvor mye tid de bruker på tillitsvalgtarbeid i uka:

- opptil en time: 40 prosent
- to til fire timer: 23 prosent
- fem til 20 timer: 14 prosent
- mer enn 20 timer: 3 prosent
- fulltid: 7 prosent
- varierer mye: 13 prosent

Hvilke oppgaver den tillitsvalgte bruker tid på, vil avhenge av hvilken rolle vedkommende har. Etter hovedavtalene vil antallet tillitsvalgte som skal velges, avhenge av hvor mange ansatte det er ved virksomheten, men det skal minimum velges to stykker. I vår survey er majoriteten plasstillitsvalgt, hovedtillitsvalgt og/eller klubblleder. Disse tillitsvalgte vil normalt være involvert i drøftinger og forhandlinger med ledelsen på sitt nivå.

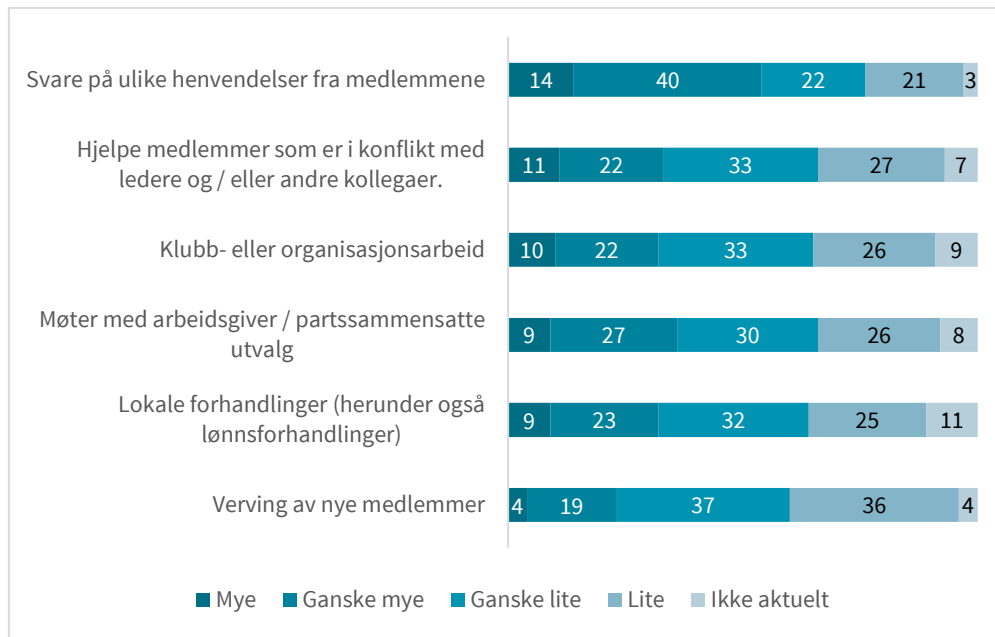
Figur 2.3 viser tillitsvalgtes tidsbruk på ulike oppgaver. Det å svare på henvendelser fra medlemmene er det som tar mest tid.

Over halvparten bruker mye eller ganske mye tid på å svare på henvendelser fra medlemmene. Dernest skiller det ikke mye når det gjelder tidsbruk på de andre oppgavene. Det er likevel verd å merke seg at en stor andel bruker lite eller ganske lite tid på verving, 73 prosent. Dette samsvarer med funn fra tidligere undersøkelser. I intervjuer er det ikke uvanlig at tillitsvalgte forteller at verving er en oppgave de kvier seg for å gjøre (Trygstad et al. 2015). I Nergaard og Trygstad (2012:48) kom det fram at vervearbeidet ofte nedprioriteres til fordel for andre oppgaver, særlig blant tillitsvalgte som har medlemmer spredt over et større geografisk område. I NAF vil dette kunne gjelde medlemmer i flere bransjer. I virksomheter med stor turnover kan også manglende informasjon om nyansettelser være et problem.

Høy organisasjonsgrad har stor betydning ikke bare på nasjonalt nivå, men også for de tillitsvalgtes gjennomslagskraft lokalt. Man kan derfor spørre hvorfor ikke mer av tiden brukes på verving. Svaret vil avhenge av potensialet. Vi har spurt de tillitsvalgte om hvor stor andel av de ansatte som er organisert i NAF ut fra potensialet. Svarene fordeler seg som i tabell 2.1.

³ En faktoranalyse gir fire faktorer som samlet forklarer 54 prosent av variasjonen.

Figur 2.3 Hva de tillitsvalgte bruker tid på. Alle tre forbund. Prosent. (Laveste N = 178)

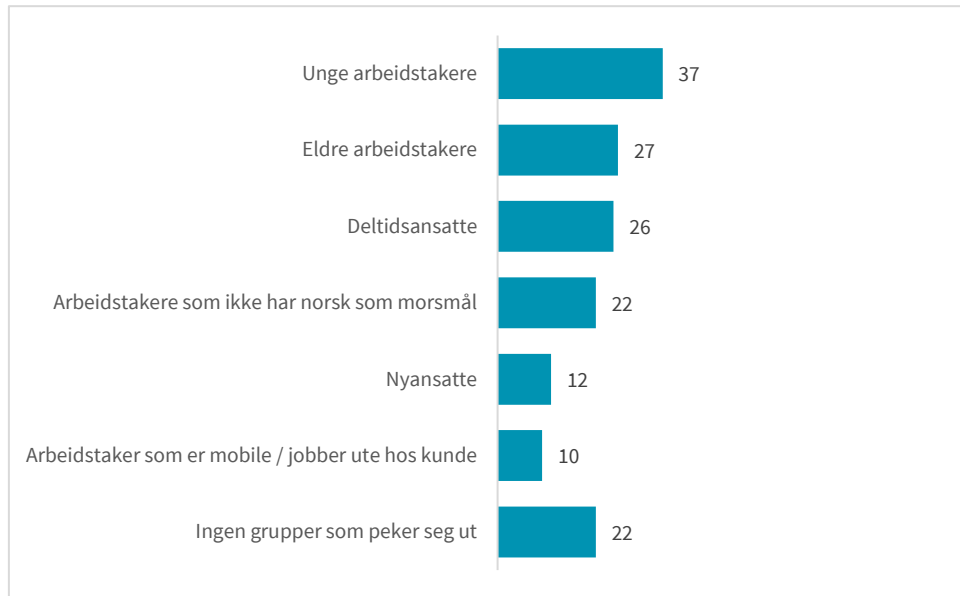


Tabell 2.1 Andel organiserte i NAF i virksomheten der man er tillitsvalgt. Prosent.

	Prosent	N
Opptil 20 prosent	8	15
Ca. 21 til 30 prosent	7	13
Ca. 31 til 50 prosent	16	31
Ca. 51 til 70 prosent	28	55
Ca. 71 til 90 prosent	18	35
Mer enn 90 prosent	13	26
Vet ikke	10	19
Sum	100	194

Majoriteten av de tillitsvalgte svarer at halvparten eller flere er organisert i NAF. Samtidig er det 31 prosent som svarer at halvparten *ikke* er det. Men er det noen sammenheng med andel organiserte og tidsbruk på verving? Ikke nevneverdig. Det er med andre ord ikke slik at de som er tillitsvalgt i virksomheter med mange uorganiserte, bruker mer eller mindre tid på verving enn andre. Vi ser imidlertid at det er en ganske stor andel som svarer at de synes det er vanskelig å verve. 44 prosent svarer at dette er svært eller ganske vanskelig, mens 18 prosent svarer at dette er ganske eller svært lett. De øvrige er usikre eller har ikke gjort seg opp noen klar mening. Vi har spurt de tillitsvalgte om det er noen grupper som er vanskeligere å verve enn andre. Unge arbeidstakere peker seg ut.

Figur 2.4 Grupper som tillitsvalgte synes det er særlig vanskelig å verve. Flere kryss mulig. N = 152. Prosent.



Drøye to av ti tillitsvalgte svarer at det ikke er noen grupper som peker seg ut som vanskelig å verve. Men blant de nesten åtte av ti som har oppgitt en eller flere grupper, ser vi at det foruten unge arbeidstakere oppleves som særlig vanskelig å verve eldre arbeidstakere og deltidsansatte. Ikke overraskende er det også to av ti som svarer at det er særlig vanskelig å verve arbeidstakere som ikke har norsk som morsmål. Det er imidlertid en ganske liten andel som svarer at det er vanskelig å verve arbeidstakere som arbeider ute i kundebedriften, noe som særlig vil gjelde for arbeidstakere innen vakt og renhold.

Under gruppeintervjuene fikk de tillitsvalgte spørsmål om de opplever verving som krevende. Svarene varierer mye, noe som sitatene under illustrerer.

Det er tøffere å være tillitsvalgt. Vi må ha frikjøp hvis vi skal klare å drive verving. Diskusjonen på lunsjrommet er falt bort, nå er vekterne mobile og kjenner ikke hverandre, jobber ofte aleine.

Vi må oppsøke byggeplassene, verve. Det kan være vrient med utlendinger, de kan ha hierarkier hvor det gjelder å vinne «nøkkelpersonene». Men vi gikk fra 17 prosent til 55 prosent og nå 66 prosent organisering i virksomheten, har gjort mye på fritida. En svær innsats ...

Verving er ikke noe problem. Vi har elleve tillitsvalgte på heltid.

Det er veldig vrient, mangler klubber mange steder, utlendinger er «engstelige» og ser ikke helt poenget med å organisere seg. Det koster penger, og inntekten er lav. Det er ikke bare å starte klubber, må «kunne levere» også ...

Jeg tror det blir vanskeligere å verve, vanskeligere å få medlemmer og tillitsvalgte. Ikke fordi folk ikke vil, men fordi vi ikke får tak i dem, fordi de jobber på en sånn måte at de ikke er vervbare. De er selvstendig næringsdrivende eller ansatt i bemanningsbyrå eller jobber på plattform. Vi får ikke tak i dem. Og så blir det vanskeligere å hevde tariffavtaler og å opprettholde samarbeidsmodeller. Det er servicebransjen.

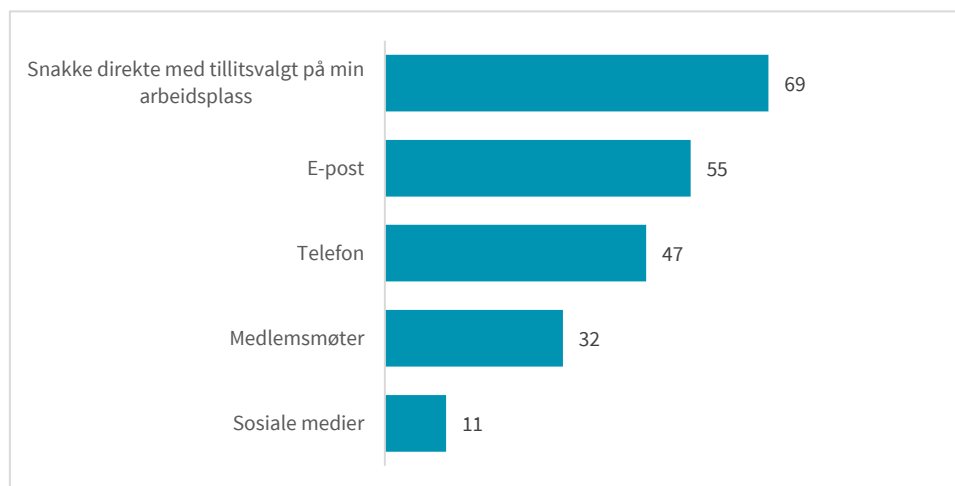
Hva som bør gjennomføres for å styrke rekruttering av medlemmer og tillitsvalgte, ble også tematisert i gruppeoppgavene som de tillitsvalgte besvarte. Følgende svar ble gitt:

- Mer utearbeid.
- Vi må gjøre oss attraktive basert på verdigrunnlag og følge med i tiden, «være på».
- Vi har tro på skoling av tillitsvalgte.
- Flere tillitsvalgte og ansatte ute.
- Gjennomgang av medlemsfordeler i møtesammenheng.
- Lage brosjyrer som viser fordeler for arbeidsgivere ved å opprette tariffavtaler.
- Ha en gruppe mennesker som spesialiserer seg på rekruttering.
- Uformelle samlinger, eventuelt grillkveld. Gjøre forbundet kjent gjennom nettverksbygging både med og uten faglig innhold. Villighet til å bruke penger.

2.3 Sett fra medlemmenes ståsted

I figur 2.3 så vi at 44 prosent av de tillitsvalgte svarer at de bruker mye eller ganske mye tid på å besvare henvendelser fra medlemmene, og 33 prosent bruker mye eller ganske mye tid på å hjelpe medlemmer som er i konflikt med leder eller kolleger. Vi har spurt medlemmene om hvordan de helst ønsker at kontakten med den eller de tillitsvalgte skal være. Det er selvsagt kun de som har tillitsvalgt i virksomheten som har besvart dette spørsmålet, derfor er antallet som inngår i figur 2.5, såpass lavt (se figur 3.1).

Figur 2.5 Hvordan vil medlemmene helst ha kontakt med tillitsvalgte? Flere svar mulig. N = 414. Prosent.



En stor andel medlemmer, nesten sju av ti, svarer at de helst ønsker å snakke direkte med tillitsvalgte på arbeidsplassen. Men det er også en stor andel som svarer via e-post og telefon, mens tre av ti ønsker kontakt via medlemsmøter. Endelig svarer en

ganske beskjeden andel, 11 prosent, sosiale medier. Resultatene understreker betydningen av å ha tillitsvalgte til stede på arbeidsplassene, samtidig som bruk av flere kanaler er viktig for å være tilgjengelig for medlemmene.

Å kunne treffe den tillitsvalgte der man jobber, er selvsagt enklere for de medlemmene som utfører sitt arbeid i virksomheten der de er ansatt, eller som jobber utenfor sammen med flere. Blant vektere og renholdere vil det imidlertid være flere som enten jobber alene eller med få kolleger, og som også er mobile i løpet av en arbeidsdag. Det vil derfor være mer krevende for disse tillitsvalgte å imøtekomme ønsket om direkte kontakt.

2.4 Oppsummering

I dette kapittelet har vi sett på ulike sider ved det å være tillitsvalgt. Vi oppsummerer sentrale funn punktvis.

- De to viktigste grunnene til å bli tillitsvalgt er at man blir oppfordret av kolleger, og at man ønsker å påvirke beslutninger på arbeidsplassen.
- Åtte av ti tillitsvalgte ønsker mer opplæring, enten grunnleggende eller oppdatering og fordypning.
 - De fleste ønsker opplæring innenfor tradisjonelle fagforeningsområder som arbeidsrett, forhandlingsteknikk og konfliktløsning.
- Fire av ti tillitsvalgte bruker opptil en time på tillitsvalgtarbeid i uka, mens 23 prosent bruker fra to til fire timer.
- Det tillitsvalgte bruker mest tid på, er å besvare henvendelser fra medlemmer, mens det de bruker minst tid på, er verving av nye medlemmer.
 - Unge arbeidstakere, eldre arbeidstakere og deltidsansatte peker seg ut som de gruppene tillitsvalgte svarer er særlig vanskelige å verve.
- Sett fra medlemmenes ståsted er det å snakke direkte med den tillitsvalgte der man jobber, den foretrukne kontaktformen.

3 Partssamarbeid

Arbeidstakernes medbestemmelse og medvirkning følger av hovedavtalen, som så dagens lys i 1935, inngått mellom Norsk arbeidsgiverforening (N.A.F, nå NHO) og Arbeidernes faglige landsorganisasjon (AFL, nå LO). Slagstad (1998) hevder at inngåelse av hovedavtalen i 1935 er et eksempel på at de stridende partene – arbeidsgiver-siden og arbeidstakersiden – aksepterte demokratiske spilleregler, samtidig som disse ble omformet ut fra arbeidslivets behov.

«Arbeiderbevegelsen viste ved denne avgjørende korsvei sin samfunnska-pende evne. Demokratiet ble befestet – og beriket – ved sin evne til å transfor-mere en grunnleggende systemkonflikt via den demokratiske scene» (ibid.:456).

For det første lyktes arbeiderbevegelsen med å gi den folkelige klasse et motspråk og en motkultur, noe som ga identitet til en felles erfaring. For det andre lyktes arbei-derbevegelsen med å gi denne identiteten en makterobrende kraft som «lot seg kon-vertere til en maktutøvende styrke» (Slagstad 1998, sitert i Trygstad 2004:40).

3.1 Hovedavtalene

I hovedavtalen, eller arbeidslivets grunnlov, understrekes partenes rettigheter og plikter:

«§ 9-1 Målsetting: 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 enkelt-selskaper og i konsern. De ansatte og deres tillitsvalgte skal ha reell medinnflytelse og gjennom samar-beid, informasjon og drøftelse bidra til økt verdiskaping og produktivitet og derved til de øko-nomiske forutsetninger for bedriftens fortsatte utvikling og trygge og gode arbeidsplasser.

Det er viktig å fremme forståelse for og innsikt i bedriftens økonomi og virksomhetens påvirk-ning på det ytre miljø. Ledelsen, de ansatte og deres tillitsvalgte plikter å ta initiativ til og aktivt medvirke til samarbeid. De tillitsvalgte skal gis informasjon så tidlig som mulig slik at de kan gi sine synspunkter før beslutning treffes» (hovedavtalen 2018–2021, LO-NHO)

Målsettingen er å tilrettelegge for både individuelle og kollektive rettigheter og plik-ter. Den individuelle dimensjonen retter seg mot den enkelte arbeidstaker, mens den kollektive dimensjonen skal ivaretas av tillitsvalgte. Forutsetningene for at målset-tingen i hovedavtalen kan innfris, er blant annet at det er tilgang på fora der arbeids-takere, tillitsvalgte og ledelsen kan møtes. Kravene til lov- og avtalefestede organer eller utvalg har sammenheng med antall ansatte i virksomheten. Hovedavtalen gir

for eksempel terskler for når avdelingsutvalg, bedriftsutvalg og europeisk samarbeidsutvalg skal etableres. Arbeidsmiljøloven sier når det skal velges verneombud og når arbeidsmiljøutvalg skal opprettes, mens aksjeloven angir grenser for ansattes styrerepresentasjon.

Men uavhengig av størrelse skal ulike temaer diskuteres, blant annet spørsmål knyttet til virksomhetens ordinære drift. I hovedavtalens § 9-3 framgår det:

«§ 9-3 Drøftelser om bedriftens ordinære drift

Ledelsen skal drøfte med de tillitsvalgte (arbeidsutvalget):

- spørsmål som vedrører den økonomiske og produksjonsmessige stilling og utvikling,
- forhold som har umiddelbar sammenheng med arbeidsplassen og den daglige drift,
- de alminnelige lønns- og arbeidsforhold ved bedriften.

Drøftelser skal holdes så tidlig som mulig og minst en gang i måneden, hvis det ikke er enighet om noe annet, og for øvrig når de tillitsvalgte ber om det.»

Spørsmål knyttet til deltakelse og drøfting er i en del tilfeller regulert både i lov og avtaler. Eksempelvis framgår det av hovedavtalens § 9-4 at det også skal gjennomføres drøftelser vedrørende omlegging av driften så «tidlig som mulig» med de tillitsvalgte. Dette vil omfavne omlegginger «av viktighet for arbeidstakerne og deres arbeidsforhold, herunder viktige endringer i produksjonsopplegg og metoder» samt «syssettsingsspørsmål, herunder planer om utvidelser og innskrenkninger». Videre skal ledelsen drøfte selskapsrettslige forhold med tillitsvalgte, som fusjon, fisjon, hel eller delvis nedleggelse eller rettslig omorganisering av virksomheten «så tidlig som mulig» (jf. hovedavtalen § 9-5). For bedrifter uten tariffavtaler nedfeller arbeidsmiljøloven kapittel 8 tilsvarende regler. Når det gjelder individuell medvirkning, er den også regulert i arbeidsmiljøloven §§ 3-1 og 4-2. Sistnevnte framhever blant annet at det skal gis tilstrekkelig med informasjon og opplæring slik at arbeidstakere er i stand til å utføre arbeidet når det skjer endringer som berører vedkommendes arbeidssituasjon.

Når det gjelder innleie, er avtaleteksten noe forskjellig etter hvilket overenskomstområde vi snakker om. Avtalene innen privat sektor har imidlertid bestemmelser som fastsetter at innleie skal drøftes med de tillitsvalgte så tidlig som mulig og før bedriften inngår avtale om å leie inn (se for eksempel industriovertenskomsten bilag 8, nr. 1). I tråd med arbeidsmiljølovens bestemmelser skal arbeidsgiver minst en gang i året informere om og drøfte bruk av innleide og midlertidig ansatte med tillitsvalgte (aml §§ 14-13, 14-12).

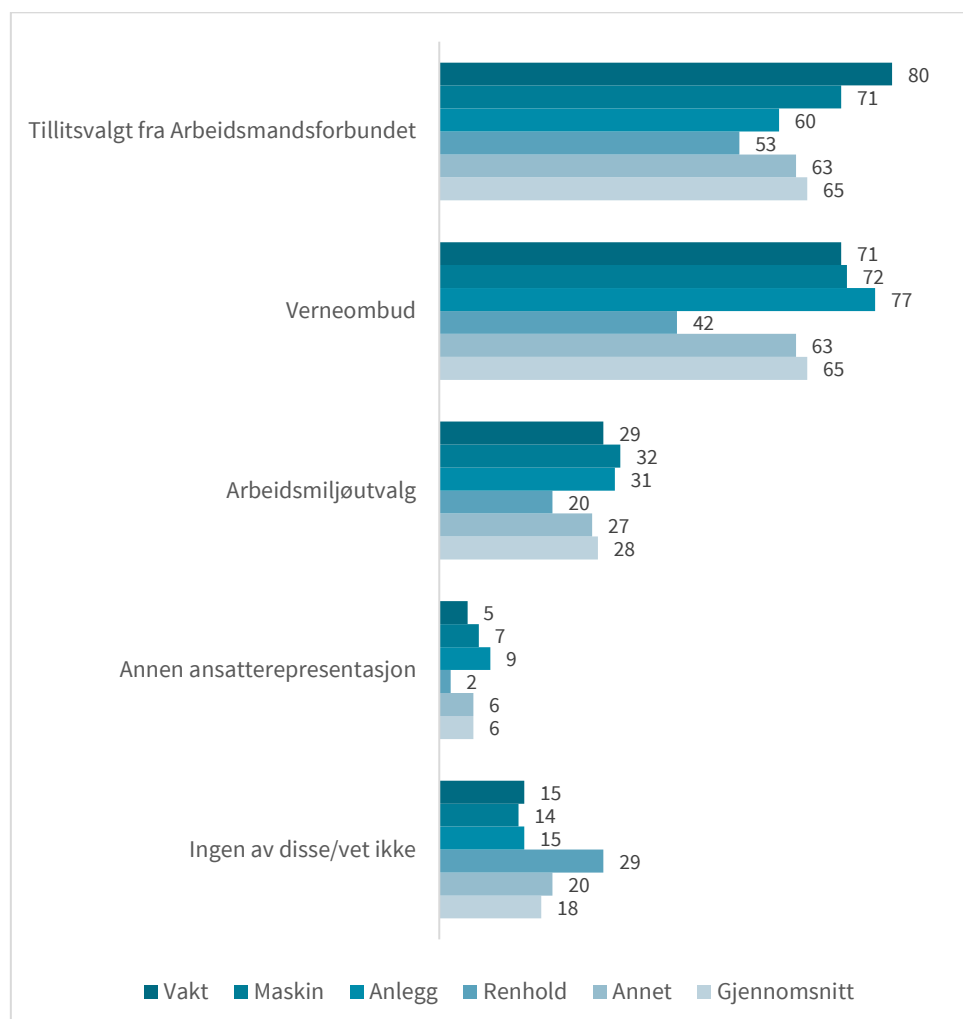
3.2 Hvilke ordninger er etablert?

Ovenfor var vi opptatt av når ledelsen skal involvere tillitsvalgte. Teksten i lovene og avtalene er imidlertid ikke utfyllende, men er snarere ment som illustrasjoner på at det er temaer som skal diskuteres og drøftes også i mindre virksomheter. Når det gjelder hvilke formelle organer som skal etableres, vil det avhenge av bedriftens størrelse og hvilken bransje den befinner seg i. De lovbestemte ordningene stiller krav om ver-

neombud, arbeidsmiljøutvalg (AMU) og ansattrepresentanter i styret. De avtalefestede ordningene spenner fra minimumskravet om månedlige drøftelser til bedriftsutvalg, avdelingsutvalg og konsernutvalg. I den tidligere omtalte undersøkelsen i tre LO-forbund fant vi at de avtalebaserte ordningene sto langt svakere enn de lovbaserte. Mens nesten alle tillitsvalgte svarte at det var verneombud og AMU ved virksomheten, var avtalebaserte ordninger sjeldnere. En mulig forklaring er at arbeidstilsynet fører tilsyn med om virksomhetene har verneombud og AMU, mens de avtalebaserte ordningene er overlatt til partenes kontroll. Videre har Barth og Nergaard (2015) funnet tegn på svekkelse i de kollektive institusjonene. De identifiserte to tegn til svekkelse. For det første var det en nedgang i tariffavtaledekningen, og for det andre fant de en uthuling i de lokale kollektive institusjonene. Sistnevnte gjelder både nedgang i utbredelsen av organer for medbestemmelse mellom 2003 og 2012 og det at færre temaer forhandles om lokalt (Barth & Nergaard 20015:103).

I undersøkelsen svarer 47 prosent at de arbeider i en virksomhet med tariffavtale. I figur 3.1 ser vi hvilke ordninger som er etablert der NAFs medlemmer er ansatt.

Figur 3.1 Om medlemmene har tillitsvalgte, verneombud og/eller annen ansattrepresentasjon der de jobber. N = 647. Prosent.



I gjennomsnitt svarer 65 prosent av medlemmene at de har tillitsvalgt der de jobber. Dersom vi kun ser på medlemmer som svarer at de har tariffavtale, 47 prosent av medlemmene, så stiger imidlertid andelen til 85 prosent. Når det gjelder verneombud, svarer 65 prosent at de har dette. Ser vi utelukkende på de som arbeider i virksomheter med ti ansatte eller flere, stiger andelen til 73 prosent. Det betyr likevel at en ikke ubetydelig andel av de som skal ha verneombud, ikke har det eller er ukjente med at de har det. Når det gjelder arbeidsmiljøutvalg, svarer 28 prosent at dette er etablert i virksomheten. Ser vi på de medlemmene som arbeider i virksomheter med 50 ansatte og flere, stiger andelen til 40 prosent. Det er med andre ord en stor andel som svarer at dette ikke er etablert, eller at de ikke vet. En ganske liten andel, 6 prosent, svarer at det er annen ansatterepresentasjon i virksomheten.

Blant de som svarer at det er tillitsvalgt fra NAF på arbeidsplassen (65 prosent), svarer 27 prosent at det også er klubbmøter i virksomheten der de er ansatt. Det er særlig medlemmer i vakt som svarer dette (37 prosent), mens andelen er lavest i renhold (18 prosent). Selv om medbestemmelse og medvirkning i noen grad kan utøves individuelt, er det særlig den representative dimensjonen som vektlegges i lov- og avtaleverk. I vår undersøkelse har vi spurt om de opplever at ledelsen er lydhøre for innspill fra de tillitsvalgte.

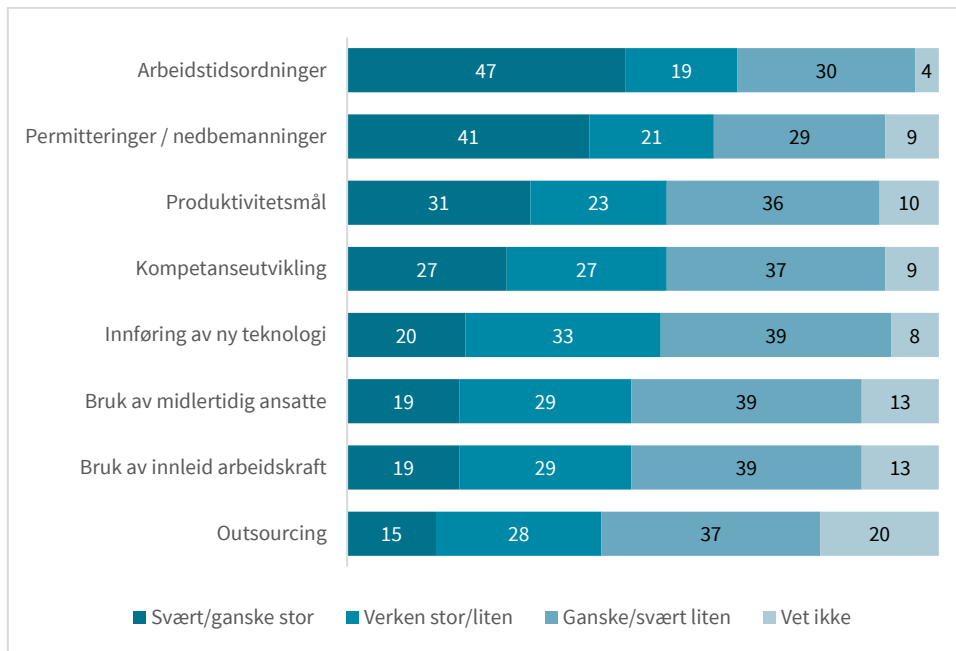
3.3 Saker som diskuteres

Medbestemmelse kan utøves gjennom formelle møter med ledelsen eller gjennom uformelle samtaler når behovet er der. I noen virksomheter vil det være etablert faste fora hvor partene møtes, og det er gjerne regulert hvor ofte det skal være møter, og hvilke temaer som skal behandles. Formelle møter kan også avholdes uten at dette skjer i henhold til en på forhånd oppsatt plan, men der partene setter seg ned etter behov.

Hvilke saker som skal tas opp i de ulike foraene, er til en viss grad regulert gjennom lov og avtaler. Utover dette vil temaene avhenge av virksomheten og hva partene er opptatt av. Et partssamarbeid som fungerer, vil gi de tillitsvalgte innflytelse på de beslutninger som blir tatt. I figur 3.2 har vi spurt tillitsvalgte om ledelsen tar hensyn til de innspill de kommer med knyttet til blant annet arbeidstidsordninger, arbeidskraftstrategier og kompetanseutvikling.

Rekkefølgen i figur 3.2 viser at det er på området «arbeidstidsordninger» og «permitteringer/nedbemanninger» at flest tillitsvalgte sier at ledelsen tar hensyn til deres innspill, henholdsvis 47 og 41 prosent svarer «i svært stor/ganske stor grad». I motsatt ende av skalaen finner vi «outsourcing» (15 prosent), «bruk av innleid arbeidskraft» (19 prosent) og «bruk av midlertidig ansatte» (19 prosent). Figur 3.2 viser ganske store andeler som svarer «verken – eller» eller at de ikke vet.

Figur 3.2 Tar ledelsen hensyn til tillitsvalgtes innspill i ulike saker? Lavest N = 182.Prosent.



3.4 Viktige endringer

Som omtalt i modul 2 (Nergaard & Svarstad 2019) har NAF gjennom historien avgitt medlemmer til andre og/eller nye forbund innenfor LO-familien. Stadige omorganiseringer vil kunne påvirke potensialet for vekst og sammensetningen av medlemmer.

Tillitsvalgtundersøkelsen viser at 35 prosent av medlemmene ikke har vært gjennom større omorganiseringer de siste to årene. I tillegg er det 7 prosent som ikke vet. De øvrige tillitsvalgte, i underkant av seks av ti, har vært gjennom en eller flere av de nevnte formene for omorganiseringer som er gjengitt i figur 3.3.

Den vanligste formen for omorganiseringer synes å være at arbeidsplassen ble organisert på ny måte, men vi ser også at nesten én av fire svarer nedbemanning. Det som færrest har erfart i løpet av de siste to år, er outsourcing, mens én av ti har fått nye eiere. Selv om andelen som svarer at de har erfart outsourcing siste to år, er beskjeden, er dette noe flere av de tillitsvalgte er opptatt av (se Steen & Trygstad 2019).

Figur 3.3 Om virksomheten man jobber i, har vært gjennom større omorganiseringer siste to år, sett fra tillitsvalgtes ståsted. Flere svar mulig. N = 180. Prosent.



Som figur 3.3 viser, kan tillitsvalgte ha vært gjennom mer enn én større omorganiseringsprosess siste to år. Ser vi på antall omorganiseringer som de tillitsvalgte har vært delaktig i i løpet av de siste to årene, fordeler svarene seg slik:

- én større omorganiseringsprosess: 52 prosent
- to større omorganiseringsprosesser: 21 prosent
- tre større omorganiseringsprosesser: 16 prosent
- fire og flere større omorganiseringsprosesser: 11 prosent

Tillitsvalgtes svar knyttet til omorganiseringer er i det store og hele lik det medlemmene svarer, med to unntak. Tillitsvalgte svarer i noe større grad at det har vært «andre større omorganiseringer», mens de i mindre grad svarer «vet ikke».

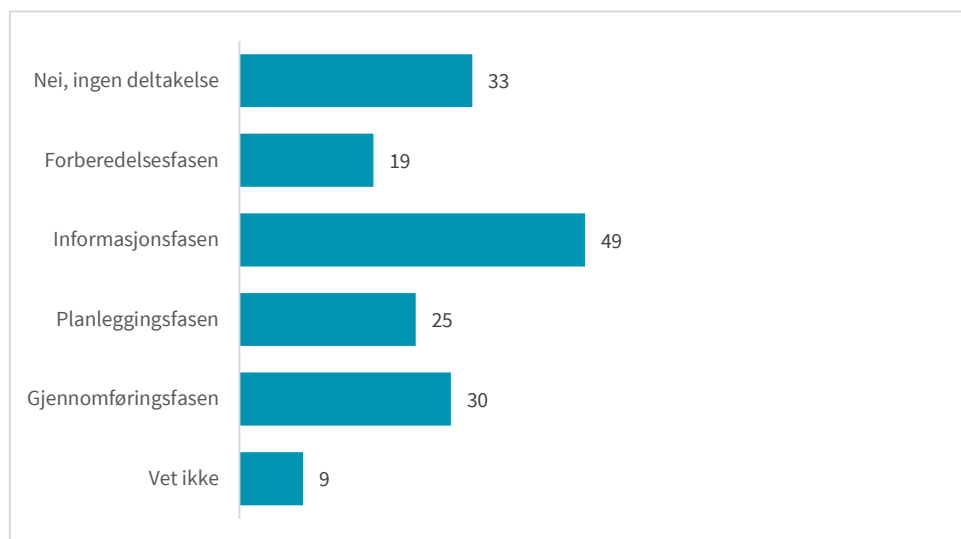
Blir tillitsvalgte involvert?

Tillitsvalgtes deltakelse og innflytelse i omorganiseringsprosesser kan betraktes som en lakmustest på hvordan samarbeidet fungerer. Som vi omtalte tidligere i dette kapittelet, skal tillitsvalgte involveres «så tidlig som mulig» (jf. hovedavtalens §§ 9-4 og 9-5). Når «så tidlig som mulig» er, vil bero på øynene som ser. Ideelt sett skal tillitsvalgte delta i strategiske diskusjoner forut for vedtak, de skal kunne uttale seg om de forslag ledelsen kommer med, de skal delta i informasjonsarbeidet overfor medlemmene, og de skal være vaktbikkje i gjennomføringsfasen.

Betydningen av at de tillitsvalgte deltar i de forberedende fasene kan vanskelig overdrives, her legges premisser og strategier for veien videre. Vi har bedt de tillitsvalgte ta utgangspunkt i *den siste* endringsprosessen som ble gjennomført der ved-

kommende er tillitsvalgt. Vi har skilt mellom forberedelses-, informasjons-, planleggings- og gjennomføringsfasen. De som har svart at det har vært gjennomført omorganiseringer, har så fått spørsmål om de selv eller noen fra klubben deltok i noen av de nevnte fasene.

Figur 3.4 Deltok du eller andre i forbundet/klubben i noen av de nevnte fasene? Flere svar mulig. N = 104. Prosent.



Det er flest som svarer at de eller andre fra forbundet eller klubben deltok i informasjonsfasen, dernest følger gjennomføringsfasen. Det er færrest som har vært involvert i forberedelsene til endringene. Nærmere analyser viser at kun 10 prosent (ti tillitsvalgte) har deltatt i alle de fire fasene, mens flest, 23 prosent (eller 24 tillitsvalgte) har deltatt i én av de nevnte fasene (ikke vist). Vi ser også at det er stor andel, 33 prosent, som svarer at de ikke har vært med på noen av de nevnte fasene mens ytterligere 9 prosent er usikre på om de har deltatt. Fordelingen gir oss ikke svar på hvorfor de tillitsvalgte ikke har deltatt, men dersom dette skyldes manglende vilje fra arbeidsgivers side, er dette å regne som et brudd på hovedavtalen.

«Så tidlig som mulig» innebærer at de tillitsvalgte skal trekkes med i prosessen før beslutning er tatt, og slik at de har mulighet til å øve reell innflytelse på beslutningsprosessen. Jo tidligere de tillitsvalgte blir involvert, jo større mulighet har de til å kunne komme med velfunderte innspill. Deltakelse i forberedelsesfasen når strategier diskuteres og åpne alternativer settes opp, er viktig for å kunne fungere som en diskusjonspartner, mens deltakelse i gjennomføringsfasen i større grad viser til en vaktbikkefunksjon (følges reglene, skjer det vi er blitt enige om etc.). Likevel viser altså våre funn at det på langt nær er alle som deltar i forberedelsesfasen. Som figur 3.4 viser, er det kun 19 prosent som svarer at de har deltatt i den fasen, mens 25 prosent svarer at de har deltatt i planleggingsfasen.

Informasjonsfasen framstår som den fasen der tillitsvalgte involveres i størst grad, 49 prosent. For virksomhetene vil felles informasjon fra ledelse og tillitsvalgte være viktig for å skape forståelse for beslutningen blant de ansatte. Men i den grad de tillitsvalgte kun er med på informasjonsfasen, og ikke forberedelsesfasen, er det en fare for at de beslutninger som de må informere om, ikke er tilstrekkelig drøftet.

En større andel deltar også i selve gjennomføringsfasen (30 prosent), sammenliknet med forberedelsesfasen.

I en tidligere undersøkelse gjennomført blant tillitsvalgte i Fellesforbundet, Handel og Kontor og NNN (Trygstad et al. 2015) avdekket vi ganske store forskjeller knyttet til bransjetilhørighet og deltakelse i de ulike fasene. Eksempelvis deltok 55 prosent av de tillitsvalgte i industri i forberedelsesfasen, 70 prosent i informasjonsfasen, 53 prosent i planleggingsfasen og 61 prosent i gjennomføringsfasen. Tilsvarende andeler for tillitsvalgte i den andre enden, hotell og restaurant, var henholdsvis 32, 42, 23 og 36 prosent (ibid. s. 98). På grunn av begrenset størrelse hva gjelder utvalg, er det ikke hensiktsmessig med mer detaljerte analyser her.

Vi har spurt de tillitsvalgte om hvilken innflytelse de selv som tillitsvalgt eller andre i forbundet eller klubben hadde på omorganiseringens utfall. Svarene fordeler seg slik:

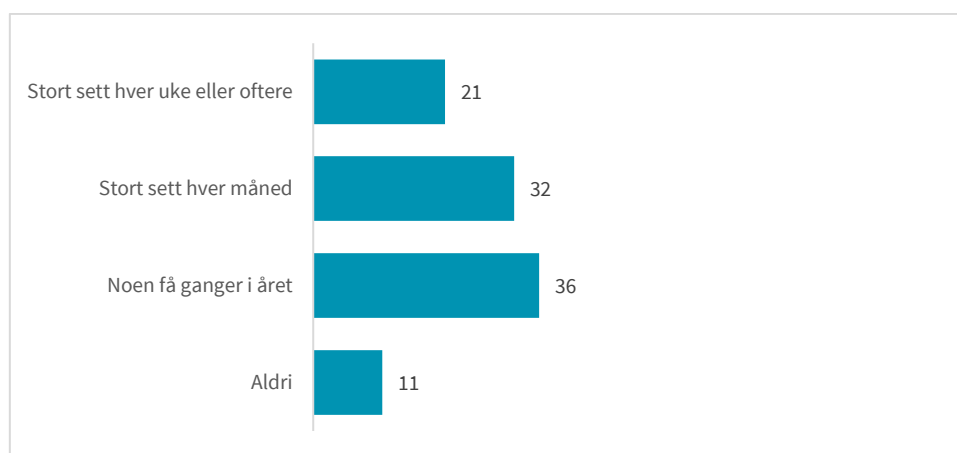
- i stor/ganske stor grad: 19 prosent svarer
- verken stor/liten: 19 prosent
- ganske liten/liten: 51 prosent
- vet ikke: 11 prosent

Vi finner en sterk sammenheng som tilsier at de som ikke har vært med i noen av de nevnte fasene (33 prosent), vurderer sin innflytelse over utfallet som klart mindre enn de som har deltatt i en eller flere av disse.

3.5 Formelle og uformelle møteplasser

Både formelle og uformelle møter er viktig for at det skal kunne etableres et tillitsforhold mellom partene i virksomheten. I spørreundersøkelsen har vi spurt de tillitsvalgte om hvor ofte de har uformelle samtaler med lederen på sitt nivå om temaer som angår medlemmene eller virksomheten (figur 3.5).

Figur 3.5 Hvor ofte tillitsvalgte har uformelle møter eller samtaler med ledelsen på sitt nivå om temaer som angår medlemmene eller virksomheten. N = 190. Prosent.



Totalt sier 53 prosent av de tillitsvalgte at de har slike samtaler månedlig eller oftere. Vi ser imidlertid også at en stor andel sier at dette kun skjer noen få ganger i året eller aldri, 47 prosent.

Det er variasjoner mellom bransjene når det gjelder hvor hyppig disse samtaler finner sted. De tillitsvalgte innen renhold er de som sjeldnest har uformelle samtaler med ledelsen. Seks av ti tillitsvalgte svarer at de har det noen få ganger i året eller aldri.

Hva så med mer formelle møter? Deltar tillitsvalgte i informasjons-, drøftings- og/eller forhandlingsmøter med ledelsen på sitt nivå? 66 prosent svarer bekreftende på dette, mens 34 prosent svarer avkrefteende. Også her ser vi tendenser til bransjevise forskjeller. Igjen er det tillitsvalgte innen renhold som i minst grad svarer at de deltar i formelle møter med ledelsen (49 prosent), mens tillitsvalgte i vakt i størst grad gjør dette (90 prosent). Men vi må understreke at funnene må tolkes med forsiktighet, siden utvalget er begrenset.

3.6 Fire kategorier av partssamarbeid

Basert på analysene over kan vi dele partssamarbeidet lokalt inn i fire ulike kategorier (Alsos & Trygstad 2019). I den første finner vi tillitsvalgte som sier at de har både formelle og uformelle møter med ledelsen på sitt nivå. I den andre kategorien finner vi de som har formelle møter, men sjelden eller aldri har uformelle samtaler. Den tredje omfatter de som bare har uformell kontakt, mens den fjerde kategorien representerer de som verken har formelle møter eller sjelden eller aldri har uformell kontakt.

Ser vi hele utvalget under ett, er det 43 prosent som har både formelt og uformelt samarbeid (tabell 3.1), mens 24 prosent har ingen av delene. 23 prosent har bare formelt samarbeid, mens 10 prosent bare har uformelt samarbeid. Tillitsvalgte som havner i den første kategorien, passer godt sammen med et bilde av det norske partssamarbeidet. Verre er det med de som befinner seg i ruten nederst til høyre. Dersom den tillitsvalgte ikke deltar i formelle møter og sjelden eller aldri har uformelle samtaler med ledelsen på sitt nivå, er det vanskelig å si at det eksisterer et partsamarbeid i virksomheten eller avdelingen som den tillitsvalgte representerer.

Tabell 3.1 Partssamarbeidet i hele utvalget kategorisert etter forekomst av uformelle og formelle møter. N = 190. Prosent.

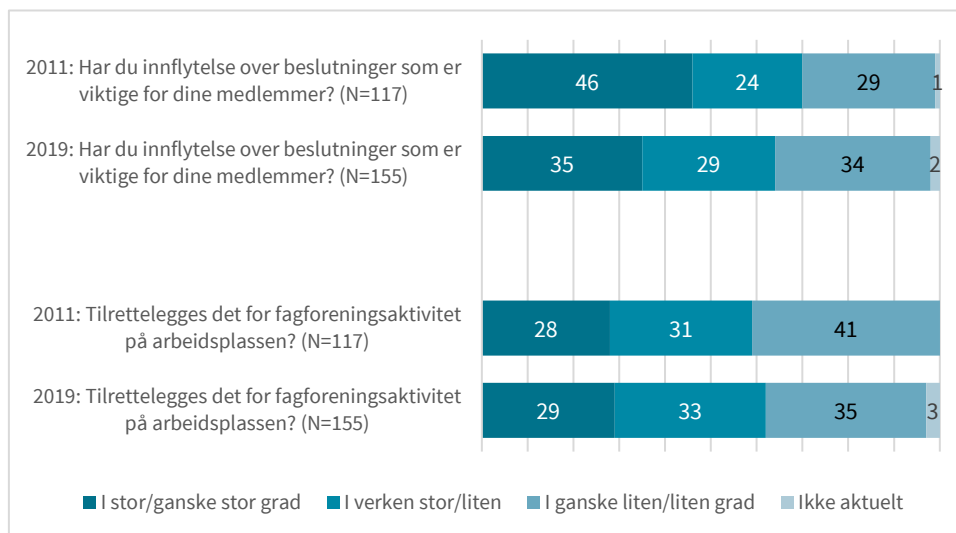
		Formelt samarbeid	
		+	-
Uformelt samarbeid	+	43	10
	-	23	24

Avslutningsvis i denne delen skal vi undersøke om tillitsvalgte «alt i alt» mener at det tilrettelegges for fagforeningsaktivitet på arbeidsplassen, og om man mener man har innflytelse over beslutninger som er viktige for medlemmene man representerer. Tilsvarende spørsmål ble også stilt til tillitsvalgte i NAF i 2011, noe som gir oss mulighet til å sammenlikne svarene over tid.

Når det gjelder hvorvidt tillitsvalgte mener de har innflytelse over beslutninger som er viktige for medlemmene, ser vi at det var noen flere som svarte «i stor/ganske stor grad» i 2011 enn i 2018. Forskjellene er likevel ikke signifikante. I 2018 svarer om

lag én av tre at de har stor eller ganske stor innflytelse, mens andelen som svarer at de har det i ganske liten eller liten grad, er omtrent like stor

Figur 3.6 Alt i alt, vil du si at det på din arbeidsplass tilrettelegges for fagforeningsaktivitet? Og vil du si du har innflytelse over beslutninger som er viktige for dine medlemmer? Prosent.



Når det gjelder spørsmålet om det tilrettelegges for fagforeningsaktivitet på arbeidsplassen, er svarene overraskende like i 2011 og 2018. Nesten tre av ti svarer at det i stor eller ganske stor grad tilrettelegges, mens 35 prosent er uenige i dette, noe som må sies å være en forholdsvis stor andel. Nok en gang viser fordelingen i figur 3.6 at en stor andel tillitsvalgte ikke har gjort seg opp en veldig klar formening om verken grad av innflytelse eller tilrettelegging for fagforeningsaktivitet der de er ansatt.

3.7 Oppsummering

Trekkes tillitsvalgte med i beslutninger av betydning for medlemmene de representerer, og virksomheten de er ansatt i? Det har vært temaet i dette kapittelet.

- 45 prosent av medlemmene svarer at de arbeider i virksomheter med tariffavtale. Av disse svarer 85 prosent at det er tillitsvalgt fra NAF i virksomheten der de er ansatt.
- 73 prosent av medlemmene i virksomheter med ti ansatte og flere svarer at de har verneombud.
- 40 prosent av medlemmer i virksomheter med 50 ansatte og flere har arbeidsmiljøutvalg.
- 47 prosent av de tillitsvalgte svarer at ledelsen der de jobber, i stor eller ganske stor grad tar hensyn til tillitsvalgtes innspill i saker som berører arbeidstidsordninger, og den tilsvarende andelen når det gjelder permitteringer og nedbemanninger, er 41 prosent.
- Langt færre tillitsvalgte svarer at ledelsen tar hensyn til innspill i saker som berører bruk av midlertidig ansatte (19 prosent), innleie (19 prosent) og outsourcing (15 prosent).

- Nesten seks av ti har vært gjennom større omorganiseringer siste to år, og drøye to av ti svarer at det har vært gjennomført nedbemanninger.
- 56 prosent av de tillitsvalgte har deltatt i en eller flere av de nevnte fasene i omorganiseringsprosessen: forberedelse, informasjon, planlegging og/eller gjennomføring.
 - 33 prosent har ikke vært involvert i noen av de nevnte fasene, og 9 prosent svarer at de ikke vet.
- 19 prosent av de tillitsvalgte svarer at de hadde stor eller ganske stor innflytelse på utfallet av den siste omorganiseringen, mens 51 prosent svarer at de hadde ganske liten eller liten grad av innflytelse.
 - Det er en sterk sammenheng mellom deltakelse i en av de fire fasene i omorganiseringsprosessen og opplevd grad av innflytelse.
- 53 prosent av de tillitsvalgte har uformelle møter eller samtaler med leder på sitt nivå som angår medlemmene eller virksomheten, stort sett månedlig eller oftere.
 - 47 prosent har dette sjelden eller aldri.
- 66 prosent deltar i formelle møter som informasjons-, drøftings- og/eller forhandlingsmøter med ledelsen på sitt nivå, mens 34 prosent ikke deltar i slike formelle møter.
- 43 prosent av de tillitsvalgte deltar i uformelle møter/samtaler månedlig eller oftere, og de deltar i formelle møter med ledelsen på sitt nivå om saker som bærer medlemmene og/eller virksomheten. 24 prosent deltar ikke i formelle møter og har aldri eller sjelden uformelle møter/samtaler med ledelsen på sitt nivå.
- Om lag en tredjedel av de tillitsvalgte svarer at de alt i alt har innflytelse over beslutninger som er viktige for medlemmene.
 - 34 prosent svarer at de har det i ganske eller liten grad.
- Om lag tre av ti svarer at det alt i alt tilrettelegges for fagforeningsaktivitet på arbeidsplassen.
 - 35 prosent svarer det gjøres i ganske liten eller liten grad.

4 Hjelp og støtte

«Det jeg føler, er at ofte både medlemmer og tillitsvalgte ikke får reel oppfølging. Etter man blir medlem, så får man en e-post og et brev i posten og det er det. Som tillitsvalgt blir man ofte kastet inn i kompliserte saker uten at det faktisk er noen som sier 'meg kan du snakke med', 'dette må du lære', 'disse kursene må du ha' og ikke minst. 'Hvordan går det? Er det noe du trenger?'" (Tillitsvalgt)

Sitatet er hentet fra tillitsvalgtundersøkelsen, der de tillitsvalgte har kunnet skrive inn kommentarer og ønsker rettet mot forbundet. Den siterte tillitsvalgte er ikke nødvendigvis representativ, men det er flere som har skrevet inn tilsvarende kommentarer, blant annet ønsker om bedre tilgjengelighet og fast kontaktperson. I dette kapitlet skal vi se på hva tillitsvalgte etterlyser av hjelp og støtte.

4.1 Kontakt og ansvarsfordeling

Spørreundersøkelsen viser at godt over halvparten av de tillitsvalgte bruker mye eller ganske mye tid på å besvare ulike henvendelser fra medlemmene samt å hjelpe medlemmer som er i konflikt med ledere og/eller andre kolleger. Noen av sakene vil kunne være krevende å håndtere. Vi har spurt tillitsvalgte om de får hjelp og støtte fra forbundet når de har behov for dette. En stor andel svarer bekreftende på det:

- i svært stor grad: 23
- i stor grad: 38 prosent
- i verken stor/liten grad: 22 prosent
- i liten grad: 7 prosent
- i svært liten grad: 4 prosent
- ikke relevant / har ikke henvendt meg: 6 prosent

Tillitsvalgte innen renhold er noe mer fornøyd med den hjelp og støtte de får fra forbundet, enn tillitsvalgte i andre bransjer, mens tillitsvalgte innen vakt er noe mer tilbøyelige til å være mer misfornøyd.

I en del sammenhenger vil det være behov for rask hjelp. I figur 4.1 ser vi hva tillitsvalgte vektlegger når de henvender seg til forbundet.

At det er noen som er tilgjengelige og kan gi rask hjelp, er det flest vektlegger. Nesten sju av ti mener det er det viktigste. Dernest ser vi at rundt tre av ti svarer at det er viktig at den de kommer i kontakt med, har sterk kompetanse på bransjespesifikke spørsmål, og like mange svarer at det er viktig å ha en fast kontaktperson.

Videre svarer nesten to av ti at det er viktig at noen fra forbundet på kort varsel kan reise ut til arbeidsplassen, og at det er mulig å få tilgang på juridisk kompetanse ved behov. Endelig svarer 14 prosent at det er viktig at folk i forbundet er kjent med forholdene på den tillitsvalgtes arbeidsplass. Tilgjengelighet, og til dels kompetanse

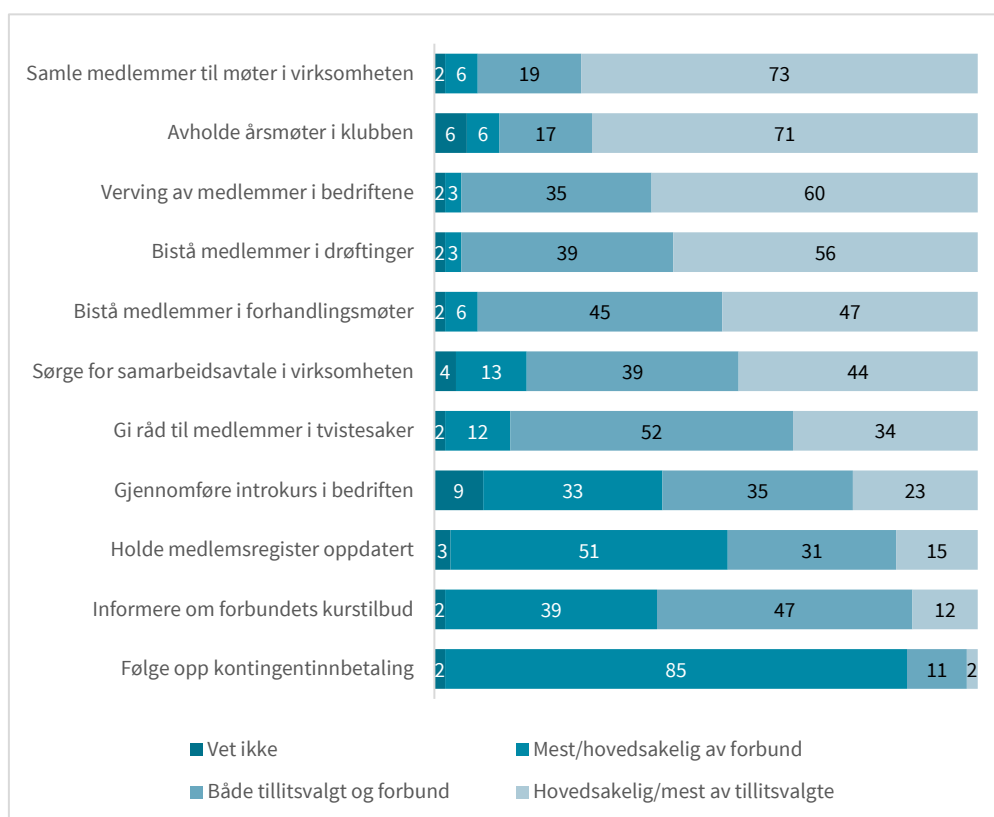
og fast kontaktperson, ser altså ut til å være høyere prioritert enn lokal tilstedeværelse og kunnskap om arbeidsplassen.

Figur 4.1 Hva tillitsvalgte mener er viktigst når man tar kontakt med forbundet. Flere svar mulig. N = 178. Prosent.



Hva så med arbeidsfordelingen mellom lokale tillitsvalgte/klubb og forbundet? Hvilke oppgaver mener tillitsvalgte de selv bør utføre, og hvilke bør forbundet ha ansvar for?

Figur 4.2 Hvem bør utføre hvilke oppgaver? N = 172. Prosent.



Samle ansatte til møter av ulik art, verve nye medlemmer samt bistå medlemmer i drøftinger er de oppgavene som tillitsvalgte fortrinnsvis mener bør utføres av tillitsvalgte. Bistå medlemmer i forhandlingsmøter, sørge for samarbeidsavtale i virksomheten, gi råd til medlemmer i tvistesaker samt informere om forbundets kurstilbud og avholde introkurs er oppgaver som man mener bør utføres av både tillitsvalgte og forbundet. Når det gjelder å holde medlemsregisteret oppdatert samt følge opp kontingentinnbetalingen, er dette oppgaver som de tillitsvalgte ikke overraskende mener bør utføres av forbundet.

4.2 Hva kan gjøre tillitsvalgrollen enklere?

Tidvis vil hverdagen til de tillitsvalgte være krevende. Vi har derfor stilt spørsmål om hva som kan tenkes å gjøre vervet som tillitsvalgt lettere. Svarene er gjengitt i figur 4.3.

Figur 4.3 Hva kan gjøre rollen som tillitsvalgt lettere? Flere svar mulig. N = 168. Prosent.



Noen av tiltakene i figur 4.3 er relatert til situasjonen i den enkelte virksomhet, mens andre retter seg mot forbundet. Vi ser at mer tid eller frikjøp til tillitsvalgtarbeid er det som vurderes som det viktigste tiltaket. Hovedavtalen har bestemmelser som skal sikre at tillitsvalgte har tilstrekkelig med tid til å ivareta sine oppgaver. I hovedavtalen LO-NHO 2018–2021 står det blant annet:

«§ 5-6 De tillitsvalgtes arbeidsforhold

1. Tid til tillitsvalgtes arbeid Hovedorganisasjonene er enige om at de tillitsvalgte skal få nødvendig tid til å utføre sine oppgaver iht. Hovedavtalen. Dersom en av partene ønsker det, skal det føres lokale forhandlinger om en avtale om tid som tillitsvalgte trenger for å utføre arbeid innenfor ordinær arbeidstid. Samlet tid avpasses etter arbeidets omfang. [...] Hva som er nødvendig tid for utføring av arbeid for tillitsvalgt vil variere fra bedrift til bedrift. Det kan være en løsning å inngå avtale om en tidsramme. Store bedrifter har ofte inngått avtale om en tidsramme. Også i små og mellomstore bedrifter kan det være hensiktsmessig å inngå en slik avtale.»

Videre framgår det at tillitsvalgt skal få fri til å delta i nødvendig skoling og kursvirksomhet (jf. § 5-8 Tjenestefri for tillitsvalgte).

Like fullt har vi i tidligere undersøkelser avdekket at det for tillitsvalgte kan oppleves som vanskelig å få nok tid til å utføre oppgavene de er tillagt. Flere opplever at de må gjøre tillitsvalgtopp-gaver etter arbeidstidens slutt, fordi det er vanskelig å finne rom for dette i en travel hverdag. Forholdet til både kolleger og ledere spiller inn. Noen har ledere som i mindre grad verdsetter fravær som følge av tillitsvalgtarbeid, mens andre kan synes det er ubehagelig at kollegene må dra en større del av lasset dersom en selv er fraværende (Nergaard & Trygstad 2012; Trygstad et al. 2015). Derfor er det ikke overraskende at mer tid til å skjømte vervet kommer høyest opp i rangeringen i figur 4.3. Et annet forhold som er relatert til den samme problematikken, er muligheter for å ha fagforeningsmøter i arbeidstiden. 27 prosent oppgir at dette vil være et tiltak som vil gjøre rollen som tillitsvalgt lettere.

Når det gjelder tiltak som forbundet kan gjøre, ser vi at det å få flere besøk fra forbund eller LO på den enkelte arbeidsplass vurderes som viktig (30 prosent). Denne type besøk vil kunne ha flere funksjoner. Det gir de lokale tillitsvalgte en mulighet til å informere forbundet om særskilte utfordringer, samtidig som det muliggjør det å knytte tettere relasjoner til tillitsvalgte eller ansatte på forbundsnivå. Virksomhetsbesøk vil også kunne ha en betydningsfull effekt overfor medlemmene, det signaliserer at forbundet bryr seg om medlemmenes arbeidshverdag. For forbundet gir selv-sagt denne type besøk god informasjon om hverdagen ute i virksomhetene. Videre er det en andel som tror bedre skoling om egen organisasjon vil kunne være et viktig tiltak (21 prosent), og også mer bistand fra forbundet i møte med arbeidsgiver (20 prosent) og lettere tilgang på advokathjelp ved behov (14 prosent). Det er i tillegg en betydelig andel (26 prosent) som ønsker bedre nettsider, mens kun 8 prosent svarer landsomfattende vervekampanjer.

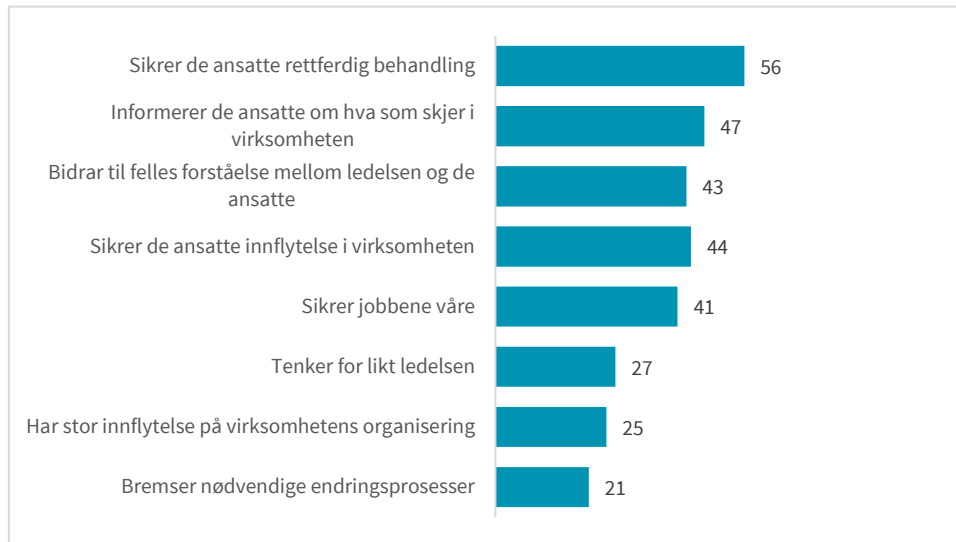
Under gruppeintervjuene ble det å møte medlemmene også tematisert. Her er et eksempel på at det kan være krevende å nå mobile medlemmer.

Jeg har 400 medlemmer og vet kanskje hvor 40 av de oppholder seg mens de er på jobb. Resten av de må jeg ringe og spørre etter hvis jeg skal snakke med dem. Og det gjør det vanskelig å drive klubbarbeid. Det er vanskelig å planlegge, å vite om jeg får tak i dem. Hvis vi får mer av det må vi begynne å tenke på en helt annen måte, uten at jeg på noen måte har klart å løse det problemet hos meg. (Renhold)

4.3 Medlemmenes vurderinger av de tillitsvalgte

Vi har så langt i denne delen av notatet sett på hva tillitsvalgte etterspør av hjelp og støtte fra forbundet. Vi skal nå se nærmere på hvordan medlemmene vurderer de tillitsvalgte. De som har tillitsvalgt fra forbundet på sin arbeidsplass, har blitt bedt om å vurdere ulike påstander knyttet til tillitsvalgtes arbeid og partssamarbeidet. Det framgår av figur 4.4.

Figur 4.4 Medlemmenes vurderinger av tillitsvalgte. Helt eller delvis enig. N = 414. Prosent.



Drøye halvparten av medlemmene sier seg enige i at de tillitsvalgte sikrer de ansatte rettferdig behandling, og nesten halvparten er enige i at tillitsvalgte informerer de ansatte om hva som skjer i virksomheten. Det er også rundt fire av ti som svarer at tillitsvalgte sikrer ansatte innflytelse i virksomheten og bidrar til å sikre jobbene. Mindre andeler er enige i at tillitsvalgte bremser nødvendige endringsprosesser, har stor innflytelse på organisering av virksomheten eller tenker for likt ledelsen. Det er gjennomgående store andeler som svarer «verken – eller» når vi ber dem vurdere påstandene i figur 4.4. Eksempelvis er det 39 prosent som svarer dette når vi ber dem vurdere påstanden om at tillitsvalgte bremser nødvendige omstillingsprosesser, og 34 prosent svarer det samme nå vi ber dem om å vurdere påstanden om at tillitsvalgte har stor innflytelse på virksomhetens organisering. Dette er ikke så overraskende, fordi dette er påstander som det kan være vanskelig å vurdere hvis man ikke sitter tett på enten leder eller tillitsvalgt. Men det er også ganske mange (23 prosent) som svarer «verken – eller» når vi ber dem om å vurdere den mer konkrete påstanden «tillitsvalgte informerer de ansatte om det som skjer i virksomheten». 25 prosent er uenige i denne påstanden.

Medlemmer i ulike bransjer vurderer noen av de ulike påstandene i figur 3.4 ganske likt, med ett unntak. Medlemmene i anlegg er oftere enige i at tillitsvalgte informerer de ansatte om det som skjer i virksomhetene, enn hva medlemmer i renhold og vakt er.

I neste kapittel skal vi se på hvilke tips og råd tillitsvalgte og medlemmer har til forbundet.

4.4 Oppsummering

I dette kapitlet har vi sett på hva som kan gjøre vervet som tillitsvalgt lettere, og hvordan ansvarsfordelingen mellom tillitsvalgt og forbund bør være.

- Drøye seks av ti svarer at de i svært stor eller stor grad får hjelp og støtte fra forbundet ved behov.
 - 11 prosent svarer at de får det i liten eller svært liten grad.
- Tilgjengelighet er det tillitsvalgte svarer er viktigst når de skal ta kontakt med forbundet (69 prosent). Videre følger sterk kompetanse på bransjespesifikke forhold (31 prosent) og fast kontaktperson (30 prosent).
- Det er stor enighet om at tillitsvalgte bør ha ansvar for å samle medlemmer til møter i virksomheten, avholde årsmøter samt verving. Det er også stor grad av enighet om at forbundet bør ha ansvar for å holde medlemsregisteret oppdatert, informere om kurstilbud samt følge opp kontingentbetalingen. Det er likevel en viss grad av uenighet om ansvarsfordelingen, blant annet når det gjelder gjennomføring av in-trokurs i bedriften, og mange tillitsvalgte mener at oppgaver bør gjennomføres av både lokale tillitsvalgte og forbundet (i samarbeid).
- Mer frikjøpt tid til tillitsvalgtarbeid er det som av flest vurderes som viktigst for å gjøre tillitsvalgtrollen lettere. Dernest følger flere arbeidsplassbesøk fra forbundet og/eller LO samt større anledning til å gjennomføre fagforeningsmøter i arbeidstiden.
- Sett fra medlemmenes ståsted er 56 prosent helt eller delvis enige i at de tillitsvalgte sikrer de ansatte/medlemmene rettferdig behandling, mens 47 prosent er helt eller delvis enige i at tillitsvalgte informerer om hva som faktisk skjer i virksomheten. To av ti er helt eller delvis enige i at tillitsvalgte bremser nødvendige omstillingsprosesser i virksomheten.

5 Tips og råd til forbundet

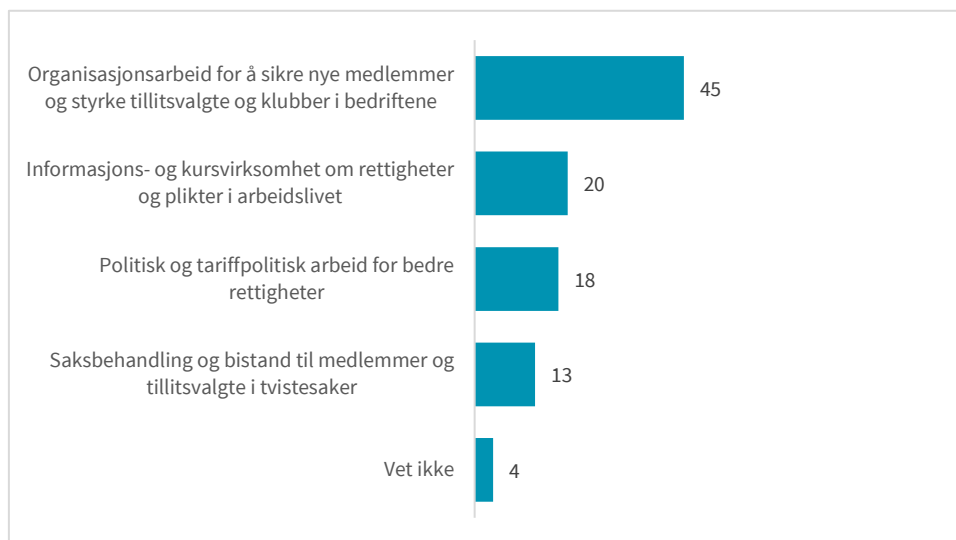
«Forbundet sine avdelinger bør ha en årlig samling for alle med tillitsverv ute. Gjerne en type 'konferanse' eller 'forum' over 2 dager for erfaringsutveksling og nettverksbygging. Vi som tillitsvalgte er avhengige av kompetanse i nettverket og ikke bare i forbundet. Dette må ligge på avdelingsnivå, ikke sentralt.» (Tillitsvalgt, survey)

Vi er i dette prosjektet fremadskuede. I dette siste kapittelet skal vi se på hva tillitsvalgte og medlemmer mener forbundet bør satse på de nærmeste årene.

5.1 Bygge tillitsvalgte og organisasjon

I intervjuer, i gruppearbeidene og i spørreundersøkelsene understreker tillitsvalgte og medlemmene viktigheten av å styrke organisasjonsarbeidet og å skolere tillitsvalgte. Vi har bedt de tillitsvalgte vurdere ulike oppgaver som forbundet bør eller ikke bør satse på. Svarene er gjengitt i figur 5.1.

Figur 5.1 Hva tillitsvalgte mener forbundet bør satse på i årene som kommer. Mulig. N = 168. Prosent.

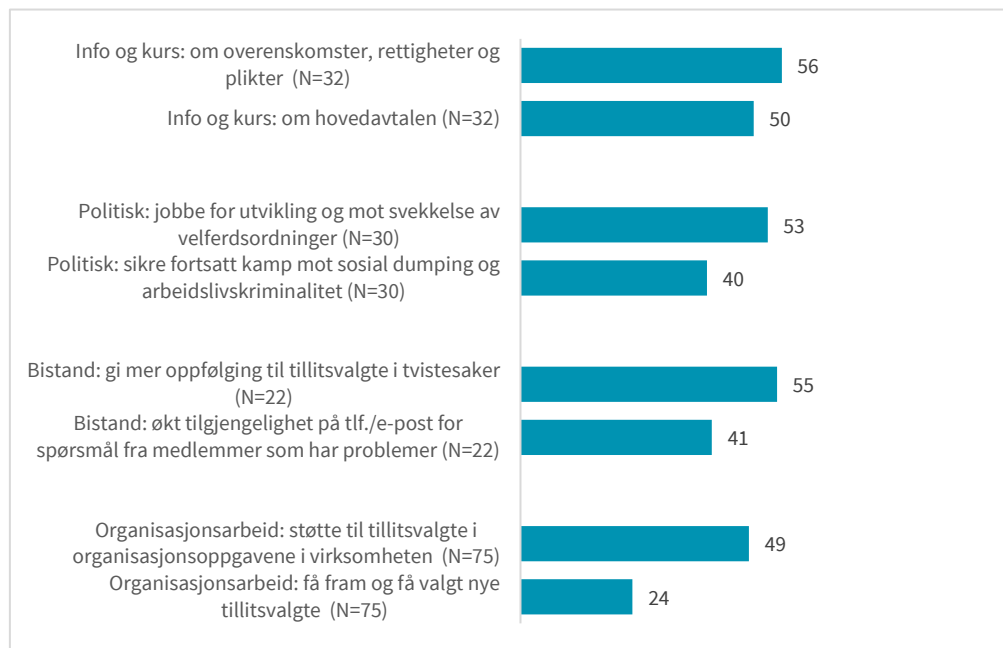


De tillitsvalgte er opptatt av å sikre at NAF også i tiden som kommer, klarer å verve nye medlemmer og styrke de tillitsvalgte lokalt. 45 prosent svarer at dette er viktig. Dernest fordeler svarene seg mellom informasjons- og kursvirksomhet om rettigheter og plikter, politisk og tariffpolitisk arbeid for bedre rettigheter samt saksbehandling og bistand til medlemmer i tvistesaker – altså klassiske fagforeningsoppgaver.

Fordelingen i figur 5.1 stemmer også ganske godt overens med hva de tillitsvalgte mener de trenger mer opplæring i (se figur 2.2).

For å kunne gi forbundet mest mulig konkrete råd har de tillitsvalgte fått oppfølgingsspørsmål: Hva er de to viktigste tiltakene innenfor hvert av de fire spesifiserte områdene i figur 5.1? Svarene fordeler seg som i figur 5.2, der vi viser de tiltakene som fikk høyest oppslutning innen hvert område.

Figur 5.2 Hva er de to viktigste tiltakene? Prosent.



Når det gjelder informasjons- og kursvirksomhet, ser vi at tillitsvalgte i hovedsak ønsker kurs om overenskomster, rettigheter og plikter samt kurs og informasjon om hovedavtalen og overenskomstene. Med hensyn til hva forbundet bør prioritere av politisk arbeid, kommer det å jobbe mot svekkelse av velferdsordninger samt å sikre fortsatt kamp mot sosial dumping og arbeidslivskriminalitet høyest opp på lista.

Mer oppfølging til tillitsvalgte i tvistesaker samt å være mer tilgjengelig for spørsmål fra medlemmene er det som prioriteres høyest når det gjelder sakshandling og bistand. Når det gjelder organisasjonsarbeidet, prioriteres ønsket om støtte til tillitsvalgte samt å få fram nye tillitsvalgte høyt. I spørreundersøkelsen skriver en tillitsvalgt dette:

«Medlemspleie og besøk ute på arbeidsplasser er viktig. Det er viktig at det er noen fra forbundet som kan ivareta medlemmene, uten at det er en konflikt på arbeidsplassen. Medlemmer og potensielt nye medlemmer må jevnlig ha besøk av noen fra organisasjonen for at de skal bli trygge på at noen er der for dem. Synlighet ute er det viktigste for medlemmene.» (Tillitsvalgt, survey)

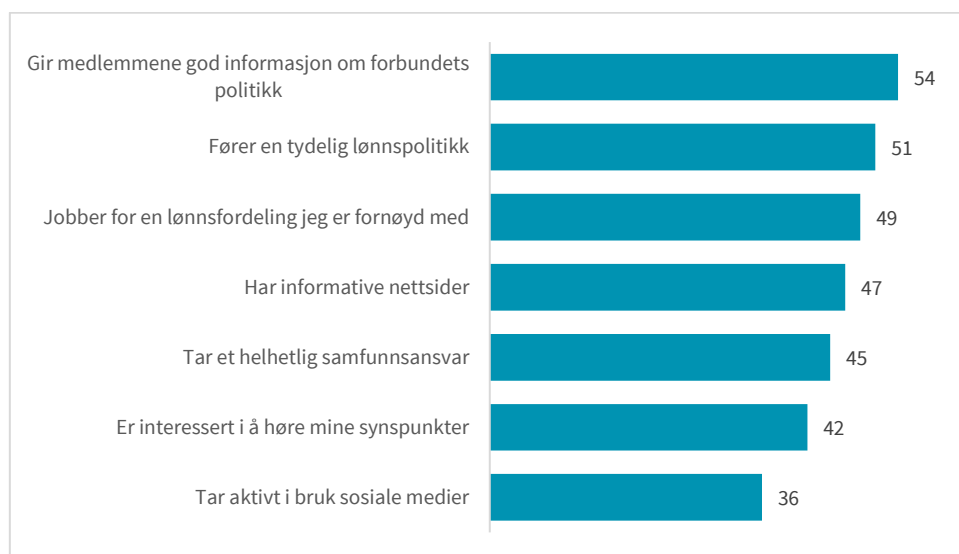
I figur 5.3 (under) viser medlemmenes vurderinger av hvor aktive forbundet er når det gjelder å ta i bruk sosiale medier, et forbedringspotensial. Under gruppeintervjuene ble informasjonsutveksling og forbundets nettsider og bruk av nettopp sosiale medier tematisert.

Vi er generelt dårlige på den seriøse informasjonen. Vi har en app, men den er helt forferdelig. Den er bare en kopi av hjemmesiden. Det er en skandale. Men det med utadrettet kommunikasjon, ut mot medlemmer, er viktig. Vi har tross alt kommet oss på Facebook, Snap, Instagram. Så har vi dette med internkommunikasjon. Informasjon ut til tillitsvalgte. Informasjon fra forbundsstyret til avdelingsstyret. Informasjon fra sentralt til avdelingens kontor. Er du plasstillitsvalgt eller klubbtiltitsvalgt i en avdeling, får du kun en klubbssending fire ganger i året. Det er altfor dårlig. Det kan ikke være sånn. Og den klubbssendingen får du i en konvolutt i postkassa. (Tillitsvalgt, gruppeintervju)

5.2 Hva mener medlemmene?

Vi har også bedt medlemmene ta stilling til påstander om forbundet. Vurderingene framgår av figur 5.3. Vi har gjengitt andelen som svarer at de er helt eller delvis enige.

Figur 5.3 Medlemmenes vurderinger av forbundet. Andel helt og delvis enig. N = 639. Prosent.



Flere av de påstandene vi ber medlemmene vurdere, er litt krevende. Andelene som har svart «vet ikke», er derfor ganske høye. Eksempelvis er 26 prosent usikre på om forbundet aktivt tar i bruk sosiale medier, og 19 prosent er usikre på om nettsidene er informative. Det er også 16 prosent som er usikre på om forbundet er interessert i deres synspunkter. I tillegg er det større variasjon i vurderingene knyttet til hvilken bransje medlemmene jobber i. Medlemmene i renhold vurderer gjennomgående påstandene i figur 5.3 mer positivt enn hva medlemmene i vakt gjør, som er de som i størst grad svarer at de er ganske eller helt uenige.

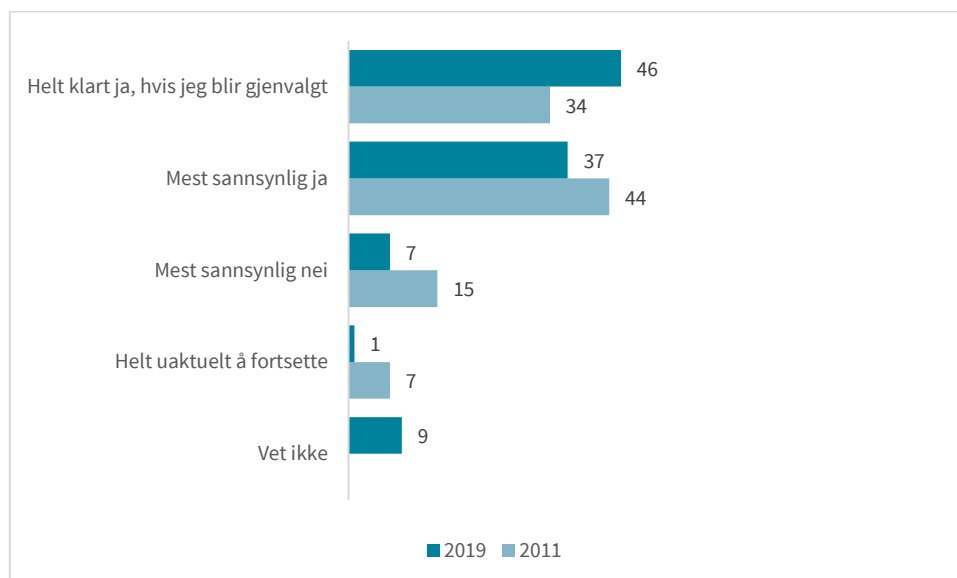
Det å ivareta medlemmenes behov og interesser ble også tematisert i gruppeoppgavene. Flere var opptatt av viktigheten av å skape aktivitet og at forbundet må jobbe for å «bygge lokale tillitsvalgte». Det ble påpekt at dersom man får til det, vil man også lykkes i å ivareta både tillitsvalgtes og medlemmenes interesser. Ellers ble følgende punkter ble vektlagt i de skriftlige tilbakemeldingene fra gruppene:

- «Være der medlemmene er. Være på stand, skolebesøk, messer.»
- «Få den norske modellen inn i skolen, på pensum i videregående skole.»
- «Etablere en saksbehandlingstjeneste som avlastning til avdelingskontoret.»
- «Medlemmene må føle at det lønner seg, og at ting fungerer. Tillitsvalgte må ha oppbakking og støtte sentralt for å få fart i saksbehandling.»
- «Kartlegging av medlemmenes og de tillitsvalgtes kompetanse.»
- «Tilpasset og fleksibel opplæring»
- «Lokale kurs etter geografi, bransje og bedrift. Gode introduksjonskurs.»
- «Lesetilgang til saksbehandlingssystemet. Gi tillitsvalgt adgang til å følge 'sin' sak.»

5.3 Vil de fortsette?

Det siste vi skal se nærmere på i dette kapittelet, er om de tillitsvalgte har planer om å fortsette utover den perioden de er valgt for, dersom de får muligheten til det. Hvorvidt man ønsker å bli værende i sitt verv, vil gi en pekepinn på mulig turnover. Jo flere som planlegger å gå ut av vervet sitt, jo flere må rekrutteres. I figur 5.4 har vi sammenliknet svarene i 2019 med tilsvarende svar på spørsmål som ble stilt til tillitsvalgte i NAF i 2011. I 2019 er det kun 8 prosent som svarer at de mest sannsynlig ikke vil, eller at det er uaktuelt å fortsette i vervet. Den tilsvarende andelen i 2011 var 23 prosent.

Figur 5.4 Hvor sannsynlig er det at du fortsetter i vervet utover perioden du er valgt for? N = 164 og 117.



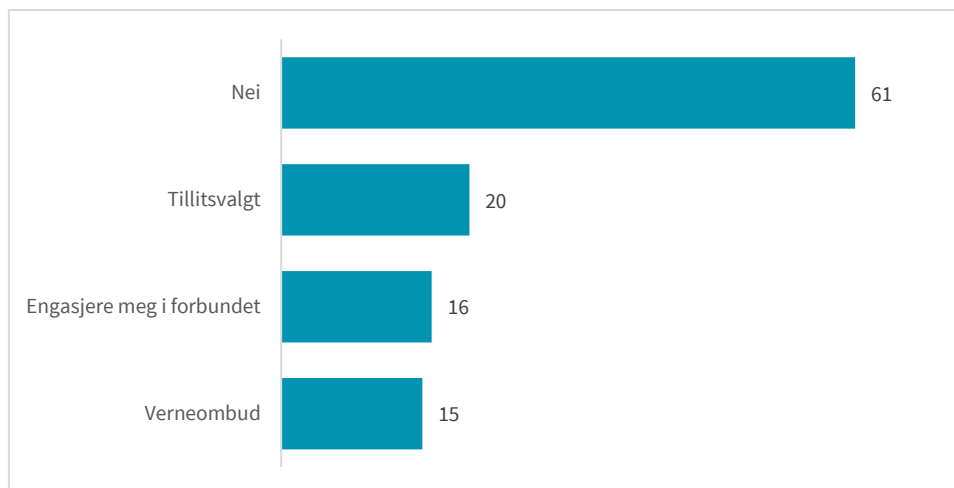
Det er signifikant flere som svarer at de helt klart vil fortsette i vervet dersom de blir gjenvalgt, i 2018 enn i 2011. Legger vi til de som svarer «mest sannsynlig», får vi en andel på 83 prosent i 2019.

Til tross for at utvalget er lite, ser vi at det er forskjeller knyttet til bransjer. Tillitsvalgte i renhold svarer i større grad enn andre at de helt klart ønsker å fortsette, drøye sju av ti svarer dette. I motsatt ende av skalaen finner vi tillitsvalgte innenfor maskin, der tre av ti svarer at de vil fortsette. Også når vi kontrollerer for de tillitsvalgtes alder, antall ansatte i virksomhetene og andel organiserte i NAF, ser vi at de tillitsvalgte innen renhold er de som er mest innstilt på å fortsette i vervet.

5.4 Hva med medlemmene, vil de bli tillitsvalgte?

Selv om det kun er 8 prosent av de tillitsvalgte som svarer at de trolig ikke vil fortsette i vervet som tillitsvalgt, vil det hele tiden være behov for rekruttering av nye tillitsvalgte. Som vi har omtalt, svarer eksempelvis 15 prosent av medlemmene i tariffbundne virksomheter at det ikke er tillitsvalgt der de jobber. Men kunne medlemmene selv tenke seg å påta seg et tillitsverv? Svarene kan leses ut av figur 5.5.

Figur 5.5 Kunne de tenke seg å ta verv? N = 639. Prosent.



Majoriteten svarer «nei», men det er likefullt to av ti som svarer at de kan tenke seg å påta seg verv som tillitsvalgt, mens 16 prosent svarer at de kan tenke seg å engasjere seg i forbundet. Når det gjelder vervet som verneombud, svarer 15 prosent at de kan tenke seg å påta seg dette. Det er ingen forskjeller knyttet til hvor medlemmene jobber, og heller ikke størrelsen på virksomheten har nevneverdig betydning. Det er for eksempel ikke slik at medlemmer i store virksomheter er mer eller mindre villige til å påta seg verv som tillitsvalgt enn medlemmer i små virksomheter.

Selv om andelen som svarer at de ønsker å bli tillitsvalgte, er beskjeden, minner vi om det som framkom i kapittel 1: Den viktigste grunnen til at dagens tillitsvalgte påtok seg vervet, var oppfordring fra kolleger om å gjøre det. Derfor kan det godt tenkes at potensialet blant medlemmene er større enn det figur 5.5 viser, dersom man faktisk blir bedt om det.

5.5 Oppsummering

I dette siste kapittelet har vi sett nærmere på hvilke tips og råd tillitsvalgte og medlemmer har til forbundet.

- 45 prosent av de tillitsvalgte svarer at forbundet bør satse på organisasjonsarbeid for å sikre nye medlemmer og styrke tillitsvalgte på virksomhetsnivå i årene som kommer:
 - Støtte til tillitsvalgte i organisasjonsoppgaver samt å få fram nye tillitsvalgte framheves her som viktigst.
- To av ti vektlegger viktigheten av å arrangere informasjons- og kursvirksomhet:
 - Det som særlig framheves, er informasjon og kurs om overenskomster, rettigheter og plikter samt om hovedavtalene.
- 18 prosent svarer at forbundet bør satse på politisk og tariffpolitisk arbeid for å bedre rettighetene til medlemmene:
 - Å jobbe for å utvikle framfor å svekke velferdsordningene samt å sikre fortsatt kamp mot sosial dumping og arbeidslivskriminalitet vektlegges sterkt.
- 13 prosent svarer at forbundet bør satse på saksbehandling og bistand til medlemmer og tillitsvalgte i tvistesaker:
 - Mer oppfølging av tillitsvalgte i tvistesaker og økt tilgjengelighet på telefon/e-post betraktes som viktig.
- Sett fra medlemmenes ståsted er de mest fornøyd med forbundets innsats på følgende områder:
 - gir medlemmene god informasjon om forbundets politikk
 - føre en tydelig lønnspolitikk
 - jobber for en lønnsfordeling de er fornøyd med
- 46 prosent av dagens tillitsvalgte svarer at de helt klart vil fortsette dersom de blir gjenvalgt. Ytterligere 37 prosent svarer at de mest sannsynlig vil det.
 - Andelen som helt klart ønsker å fortsette, er høyere enn den vi fant i 2011, da 34 prosent svarte det samme.
 - Andelen som mest sannsynlig eller helt klart ikke ønsker å fortsette, er i 2019 8 prosent.

Litteratur

- Alsos, K. & Trygstad, S. C. (2019). Workplace Democracy: Representation and Participation Gaps in the Norwegian Labour Market Model. I F. Engelstad, C. Holst & G. C. Aakvaag (red.), *Democratic State and Democratic Society. Institutional Change in the Nordic Model* (232-254). De Gruyter.
- Barth, E. & Nergaard, K. (2015). Kollektive partsforhold: Status quo eller endring? I H. Dale-Olsen (red.), *Norsk arbeidsliv i turbulente tider* (s. 83–104). Oslo: Gyldendal.
- Nergaard, K. & Trygstad, S. C. (2012). *Tillitsvalgtes hverdag ... sett fra grasrota i seks LO-forbund*. Fafo-rapport 2012:40
- Steen, J. R. & Trygstad, S. C. (2019). *Arbeid, teknologi og kompetanse. Framtidens arbeidsliv: Bakgrunnsnotat 3*. Fafo-notat 2019:16.
- Trygstad, S. C., Alsos, K., Hagen, I. M. & Jensen, R. S. (2015). *Den norske modellen på virksomhetsnivå*. Fafo-rapport 2015:18.
- Slagstad, R. (1998). *De nasjonale strateger*. Oslo: Pax.
- Trygstad, S. C. (2004). *Fra rettighet til nytte? Det kommunale bedriftsdemokratiet møter New Public Management*. Doktoravhandling. Bodø/Trondheim: NTNU.

De tillitsvalgte og medlemmene

De tillitsvalgte utgjør viktige bærebjelker i den norske arbeidslivsmodellen. I dette notatet undersøker vi blant annet om tillitsvalgte involveres i endringsprosesser og om de deltar i formelle møter med arbeidsgiver. Analysene viser at det er utfordringer knyttet til medbestemmelse og partssamarbeid i flere av de virksomhetene der de tillitsvalgte i NAF utøver sine verv.



Borggata 2B
Postboks 2947 Tøyen
N-0608 Oslo
www.fafo.no

Fafo-notat 2019:17
ISSN 0804-5135
Bestillingsnr. 10307