

Dag Olberg og Johannes Oldervoll

Landsoverenskomsten HK-Virke – bestemmelser og bruk

Fafo-notat
2018:07

Dag Olberg og Johannes Oldervoll

Landsoverenskomsten HK-Virke – bestemmelser og bruk

Fafo-notat 2018:07

© Fafo 2018
ISSN 0804-5135

Innhold

Forord	5
1 Innledning	6
1.1 Temaene for intervjuene	6
1.2 Utvalg og opplegg	7
2 Generelle spørsmål om Landsoverenskomsten	8
2.1 Brukes overenskomsten i det daglige arbeidet?	8
2.2 Hvilke bestemmelser brukes mest?	9
2.3 Brukervennlighet – er det enkelt å finne frem i avtalen?	10
2.4 Brukervennlighet – er avtalebestemmelsene enkle å forstå?	11
2.5 Hvilke bestemmelser er kontroversielle?	12
2.6 Er overenskomsten tilpasset virksomhetenes drift i 2017?	13
2.7 Er det bestemmelser i Landsoverenskomsten som oppfattes som overflødige?	15
2.8 Oppsummering	16
3 Arbeidstidsbestemmelser	17
3.1 Er arbeidstidsbestemmelsene relevante med hensyn til virksomhetens arbeidstidsordninger?	17
3.2 Gir overenskomsten tilstrekkelig rom for lokale arbeidstidsordninger?	19
3.3 Alt i alt – vurderinger av overenskomstens arbeidstidsbestemmelser	20
3.4 Oppsummering	22
4 Lønnsbestemmelser	23
4.1 Særskilt om lønnsgarantiordningen	25
4.2 Årlige lønnsforhandlinger	25
4.3 Hvorfor brukes ikke bilag 1C?	27
4.4 Oppsummering	30
5 «Åpen klasse» – kompetanseutvikling	31
6 Digitalisering av Landsoverenskomsten?	34
7 Oppsummering og avslutning	36

Forord

Dette notatet omhandler virksomhetenes bruk av Landsoverenskomsten HK–Virke. Notatet oppsummerer en undersøkelse som ble laget som bistand til Strukturutvalget, et partssammensatt utvalg som ble nedsatt under tariffforhandlingene våren 2016. Utvalget hadde blant annet som oppgave å vurdere og komme med forslag til forbedringer i Landsoverenskomsten.

Strukturutvalget ønsket at Fafo skulle gjennomføre en undersøkelse i et utvalg virksomheter, der representanter for de ansatte og arbeidsgiversiden ble intervjuet. Temaet var overenskomstens brukervennlighet, partenes muligheter for å finne lokale løsninger samt muligheter og behov for modernisering av avtalen. Undersøkelsen ble gjennomført i 2017.

Takk til Stian Sigurdson i Virke og Jon Olav Bjergene i HK for nyttige kommentarer underveis. Vi vil også takke tillitsvalgte og HR-ledere i virksomhetene som stilte opp i intervjuene, og forskningsleder Kristin Alsos som har lest og kommentert.

Prosjektet er finansiert av Fellestiltakene LO–Virke.

Oslo, mars 2018

Dag Olberg og Johannes Oldervoll

1 Innledning

Strukturutvalget HK–Virke er et av utvalgene som ble nedsatt under tarifforhandlingene våren 2016. Partene ble enige om at Strukturutvalget skal gjennomgå avtalene mellom HK og Virke (Protokoll fra tariffoppgjøret 5., 6. og 7. april 2016). Mandatet for utvalget ble beskrevet slik:

Utvalget skal vurdere og komme med forslag til forbedringer i dagens avtaler når det gjelder

- brukervennlighet
- partenes muligheter for å finne lokale løsninger
- muligheter og behov for modernisering av avtalene

Utvalget skal blant annet gjennomføre undersøkelser blant både ansatte og arbeidsgivere om hvordan dagens avtaler fungerer og praktiseres, med særlig vekt på disse forholdene.

Strukturutvalget har bedt Fafo om bistand til deler av utvalgets arbeid når det gjelder Landsoverenskomsten HK–Virke. Strukturutvalget ønsket at Fafo skulle gjennomføre informantintervjuer med representanter fra både arbeidstakersiden- og arbeidsgiversiden. Informantintervjuene skulle omhandle erfaringer og vurderinger med hensyn til Landsoverenskomsten.

I dette notatet kommenterer vi innledningsvis temaene for intervjuene og metodisk opplegg. Deretter diskuterer vi i del 2 generelle spørsmål om Landsoverenskomsten, mens del 3 og del 4 omhandler henholdsvis arbeidstidsbestemmelser og lønnsbestemmelser i avtalen. I del 5 kommenteres avtalens bilag om kompetanse og bedriftsutvikling, mens del 6 tar opp spørsmålet om partene mener det er nyttig å lage en digital versjon av avtalen. Del 7 er oppsummering og avslutning.

1.1 Temaene for intervjuene

Temaene for intervjuene er Landsoverenskomstens brukervennlighet, mulighet for å finne lokale løsninger samt muligheter og behov for modernisering av avtalen (jf. mandatet til Strukturutvalget). Intervjuene ble gjennomført etter en semistrukturert intervjuguide og inneholdt innledende spørsmål om overenskomsten, spørsmål om arbeidstidsbestemmelser, lønnsbestemmelser samt mulighet til å ta opp eventuelle andre forhold i den grad informantene ønsket det («åpen klasse»). I gjennomføringen av intervjuene ble det tatt hensyn til at temaene og spørsmålene ikke skulle være for detaljerte, og det skulle ikke kreves at informantene skulle bruke tid på å fremskaffe dokumentasjon.

1.2 Utvalg og opplegg

Virke og HK foreslo at informantintervjuene skulle gjennomføres i ti virksomheter, og skaffet kontaktinformasjon om HR-ledere og tillitsvalgte. Blant disse virksomhetene viste det seg at det var to som av ulike grunner ikke ønsket å delta i undersøkelsen, og én virksomhet der det ikke var mulig å etablere avtale om intervju. Vi har ikke grunnlag for å si noe om frafallet innebærer skjevheter i svarmaterialet. I de resterende sju virksomhetene har vi gjennomført kvalitative intervjuer med (hoved)tillitsvalgte og HR-ledere. Svarene fra tillitsvalgte reflekterte både rollen som kjedetillitsvalgt og erfaringer fra butikken der de arbeider. Disse ble intervjuet hver for seg. Ett intervju ble gjennomført som telefonintervju. Alle virksomhetene vi intervjuet i, er kjedevirksomheter, og de representerer forskjellige bransjer. Informantene ble lovet anonymitet, og vi navngir ikke virksomhetene. I presentasjonen nedenfor kopler vi heller ikke svarene fra informanter ved samme virksomhet. Intervjusamtalene varte som regel mellom halvannen og to timer (om lag en time for telefonintervjuet). Intervjuene ble skrevet ut tilnærmet ordrett og omfatter om lag 170 sider tekst. Samlet utgjør dette et rikholdig intervjumateriale. I fremstillingen nedenfor illustrerer vi med utdrag fra intervjuene.

2 Generelle spørsmål om Landsoverenskomsten

I intervjuene stilte vi innledningsvis spørsmål om Landsoverenskomsten (LOK) ble brukt i det daglige arbeidet, om hvilke bestemmelser som ble brukt mest, og om informantene synes avtalen er enkel å finne frem i, og om avtalebestemmelsene er enkle å forstå.

2.1 Brukes overenskomsten i det daglige arbeidet?

HR-ledere og tillitsvalgte fortalte at de bruker LOK-en jevnlig. Tillitsvalgte viste i noe større grad at de bruker avtalen i det daglige arbeidet. Enkelte HR-ledere pekte på at bruken av LOK-en har sammenheng med ulike faser i årssyklusen. I de virksomhetene som har lokale forhandlinger, brukes avtalen i sammenheng med disse forhandlingene, og avtalen brukes i sammenheng med høytider som jul og påske. Dessuten brukes avtalen jevnlig som oppslagsverk når det oppstår saker eller kommer spørsmål. Noen HR-ledere fortalte at de selv ikke bruker avtalen i det daglige arbeidet, men at når det gjelder spørsmål om lønn, blir avtalen brukt i lønnsavdelingen. Én HR-leder fortalte at det er han og kanskje noen få andre som «sitter og blar i den». Han trodde ikke butikksjefene var så opptatt av avtalen – «[...] da blir det heller til å sende en mail eller ta en telefon til meg». Andre pekte på at selv om de selv ikke bruker avtalen i det daglige arbeidet, har de et godt samarbeid med HK-klubben, eller de pekte på eksempler der de ser det som en fordel at de kan henvise til avtalen.

I det daglige? Nei, den brukes ikke daglig. Jeg vet jo at vi ikke følger alt i avtalen. Men samtidig opplever jeg at vi har et godt samarbeid med klubben, og hvis det er noe som burde tas tak i, så gjør vi det sammen. Jeg tror det er få ting de har tatt opp med oss, som de opplever som problematisk. (HR-leder)

Det går nok ikke en uke uten at jeg må inn og finlese en tekst. Nå er det eksamenstider igjen for elever og studenter – de har krav på en lesedag, det har de lest i LOK-en. Da må jeg inn og finlese – «nei, du er student og elev, dette handler ikke om etterutdanning. Du jobber kanskje 20 prosent, og så sier du at du har krav på en betalt lesedag [...]». Da er det en fordel at LOK-en angir hvem som skal ha lesedag. Så det er bra. (HR-leder)

En annen HR-leder viste til at deler av avtalen faktisk blir brukt daglig, og at dette omfatter alle ansatte som er omfattet av avtaleområdet – også ansatte som ikke er HK-medlemmer, og butikker som ikke er tariffbundet. Følgende sitatutdrag illustrerer det vi kan kalle en «kjedelogikk», som vi oppfatter som viktig, og som vi skal komme tilbake til flere ganger i dette notatet.

[...] Men så kan jeg si at vi – og andre kjeder – legger alt inn i våre bemanningssystemer, avlønningssystemer, det er som alle skulle være dekket av den [avtalen]. Vi opptrer som alle skulle ha LOK-en. Alt av lover og regler ligger inne, som om alle skulle være dekket. Det er greit å si det – at det ikke er noen forskjell, i forhold til at alt ligger speilet i bemanningssystemet. Så ja [avtalen brukes]. (HR-leder)

Flere andre HR-ledere fortalte også om at avtalebestemmelser er implementert i virksomhetens bemanningssystem, det gjelder bestemmelser om både arbeidstid og lønn. De tillitsvalgte vi intervjuet, omtalte gjennomgående LOK-en som et verktøy – som et «arbeidsverktøy» eller som «arbeidsboka». Noen bruker avtalen daglig når de er på kontoret, eller forteller at de bruker den mye. Andre forteller om avtalen at de «blar ikke i den hele tiden», men bruker den når de har saker som skal behandles. Tillitsvalgte fortalte også at de etter noen år som tillitsvalgt kjenner og husker mye av innholdet i avtalen, samtidig som de mente det er nyttig at de kan henvise til avtalen når de får spørsmål fra lokalt tillitsvalgte, fra medlemmer eller arbeidsgiver:

Som tillitsvalgt bruker jeg den i det daglige arbeidet. Det er noe jeg husker, for jeg er godt skolert – og man må være godt skolert for å bruke den som et verktøy. (Tillitsvalgt)

Ja, som tillitsvalgt – hvis du har saker. Du blar ikke i den hele tiden, og mye husker du etter noen år. Men den er grei å ha – når du får spørsmål, og du må vise det frem – «det står her». Det gjelder både overfor både medarbeidere og sjefen. (Tillitsvalgt)

2.2 Hvilke bestemmelser brukes mest?

I intervjuene ble informantene spurt om hvilke avtalebestemmelser som blir mest brukt. Vi var interessert i hvilke bestemmelser det dreier seg om, og hvorvidt HR-ledere og tillitsvalgte var samstemte når det gjaldt hvilke bestemmelser som blir brukt mest. Tabell 2.1 viser avtalebestemmelser som ble nevnt minst én gang i intervjuene.¹

¹ Studien *Den norske modellen på virksomhetsnivå* (Fafo-rapport 2015:18) omhandler blant annet spørsmål om hvilke temaer tillitsvalgte etterlyser i det lokale partssamarbeidet. Når det gjelder tillitsvalgte innen handel og hotell og restaurant, dreier dette seg om lønn, som er et område der lokale forhandlinger er lite utbredt. 43 prosent av de tillitsvalgte innen handel etterlyser diskusjoner om lønn. Dessuten nevnes arbeidstidsordninger av rundt halvparten av de tillitsvalgte innen handel og hotell og restaurant som et tema som ikke diskuteres, men som de tillitsvalgte mener burde vært diskutert med ledelsen. Langt færre tillitsvalgte innen industri og bygg etterlyser diskusjon om disse temaene. (Trygstad mfl. 2015, s. 78–79)

Tabell 2.1 «Hvilke bestemmelser i LOK-en brukes mest?»

HR-ledere	Tillitsvalgte
UB-bestemmelsene	Lønnsbestemmelser
Lønnsbestemmelser	Arbeidstid
Arbeidstid, endring av arbeidstid	UB-bestemmelser
Arbeidstid ved høytider	Fortrinnsrett til mertid
Fortrinnsrett til mertid	Tilrettelegging av arbeidstid
Pausebestemmelser	Arbeidstid ved høytider
Bestemmelse om lesedag til eksamen	Endring av arbeidstid
Korte velferdspermisjoner	Overtid
Lønnsbestemmelser for lærlinger	Korte velferdspermisjoner
Ansiennitet, aldersopprykk	Lærlinger – eksamensfri

Bestemmelser om arbeidstid og lønn ble oftest trukket frem. Som det fremgår av tabell 2.1, er det ganske stort sammenfall mellom HR-lederes og tillitsvalgtes vurderinger når det gjelder hvilke bestemmelser i avtalen som brukes mest.

2.3 Brukervennlighet – er det enkelt å finne frem i avtalen?

HR-ledere og tillitsvalgte vi intervjuet, svarte svært forskjellig på spørsmålet om det er enkelt å finne frem i LOK-en. Én HR-leder syntes det var enkelt å finne frem i avtalen, og mente det det nok var fordi han hadde lang erfaring med denne type dokumenter – men la til at for yngre HR-medarbeidere var det kanskje ikke så enkelt. De andre HR-lederne vi intervjuet, mente jevnt over at det var tungvint å finne frem i LOK-en. Også HR-ledere som har brukt avtalen i mange år, mente det likevel ikke var lett å finne frem. Enkelte beskrev avtalen som «helt håpløs» i så måte. Følgende sitater er typiske:

Den er ikke søkbar – ting står ulike steder, og den er tung å finne frem i. Du må sitte og bla og se hvor du har markert før, eller sitte og scrolle ned masse sider. Så den er tung å navigere i. Tung å slå opp i – «ja, du sier det står der», så skal jeg søke det opp, men det går ikke. Du må lese og lete. (HR-leder)

Nei! [det er ikke enkelt å finne frem i LOK-en] Det hadde vært veldig fint om avtalen hadde vært lagt opp litt som Lovdata, at man kunne hatt det digitalt, hvor du enkelt kunne gått inn – for nå må du bla gjennom det hele. Skal du på side så og så, så kan du ikke bare trykke på innholdsfortegnelsen. [...] Når du leser LOK-en, er det henvisninger til andre bestemmelser i avtalen, så du må bla frem og tilbake. Avtalen kunne vært strukturert bedre. (HR-leder)

Jeg opplever mye av ordlyden i avtalen som tung og vanskelig å forstå. Og det sier jeg, som sitter og leser avtaler og lager avtaler internt. For en butikksjef vil den oppleves som helt utilgjengelig. Avtalen er litt rotete. Den er vanskelig, for ting kan stå flere steder. Det er litt vanskelig å finne frem. Og så oppleves ikke alt som helt relevant. (HR-leder)

Vurderingene fra disse HR-lederne er entydig negative når det gjelder spørsmålet om det er lett å finne frem i LOK-en, selv om de har lang erfaring med å bruke avtalen.

Som nevnt viste de også til at andre som ikke har denne erfaringen, vil ha større problemer, og – som vist i beskrivelsen ovenfor – for en butikksjef vil avtalen oppleves som «helt utilgjengelig».

Vurderingene blant tillitsvalgte var annerledes når det gjaldt spørsmålet om det er enkelt å finne frem i LOK-en. Tillitsvalgte fortalte på sin side at de synes det går greit å finne frem i avtalen. Men samtidig la de vekt på at de har gått på kurs og fått tillitsvalgtopplæring, og noen viste til at uten slik skolering kan avtalen være vanskelig å bruke også for tillitsvalgte.

Jeg kaller LOK-en for «Tillitsvalgtboka». Den bruker vi mest når det er situasjoner. Den er lett å lese, lett å finne frem i – det er den. (Tillitsvalgt)

Jeg synes for så vidt det. Man må lese gjennom det – man må ha vært borti det. Så jeg føler den er grei å forholde seg til. Når du kjenner den, er det lett. Hvis man ikke er skolert, så kan den oppleves som litt fremmed. Er man tillitsvalgt og ikke har gått på kurs, ikke lært å bruke den – så er det litt sånn «hjelpes meg ... ». Da er den tørr og uoverkommelig. (Tillitsvalgt)

HR-ledere og tillitsvalgte hadde slik sett ulike vurderinger når det gjaldt spørsmålet om det er enkelt å finne frem i avtalen, samtidig som de mente dette kunne være problematisk for andre.

2.4 Brukervennlighet – er avtalebestemmelsene enkle å forstå?

HR-lederne mente jevnt over at det er greit å forstå innholdet i LOK-en. De pekte samtidig på at det kan være problematisk når bestemmelser gir rom for tolkning, noe som kan føre til diskusjon med HK-klubben. Enkelte pekte på at ordlyden flere ganger kan være «litt utydelig» og bærer preg av å være resultat av «hestehandel» under tarifforhandlingene. Enkelte avtalebestemmelser kan nok fremstå som lite forståelige også for HR-lederne (brutto- og nettosystem for uttak av fridager), men dette ble ikke sett som problematisk fordi disse bestemmelsene ikke blir praktisert. Nedenfor følger et par typiske illustrasjoner:

Den åpner rom for tolkning – som skaper problemer for oss. For eksempel med hensyn til påskeaften. Der heter det at det er fridag, men man skal gi fridag så langt det lar seg gjøre. (HR-leder)

Vi bruker ikke disse bestemmelsene om fridager – dette med brutto- og nettosystem. Jeg har prøv å lese det, men det er umulig ... Men når den står der, må den jo være for noe. Finnes det noen som [bruker den] – kanskje på kontor? (HR-leder)

Tillitsvalgte syntes stort sett bestemmelsene i overenskomsten er enkle å forstå. Det gjaldt de bestemmelsene de vanligvis bruker. Som HR-lederne pekte også tillitsvalgte på at et tema kan være omtalt flere steder, slik at man må lese flere steder i avtalen, og at ordlyden i bestemmelsene kan gi rom for tolkning. Enkelte tillitsvalgte pekte på at flere ledere ikke har erfaring med tariffavtaler, at de ikke har nødvendig kunnskap om LOK-en, og at Virke bør skolere dem når det gjelder å bruke avtalen.

Det har vært enkelte ting – jeg brukte for eksempel veldig lang tid på å finne ut om dette med å jobbe på søn- og helligdager. Det står i LOK-en – men da må du lete rundt litt forskjellig. (Tillitsvalgt)

Ja! [bestemmelsene er enkle å forstå] Det jeg savner, er når de henviser til loven, så kunne de hatt med den under. Skriv hva som står der, da – så man slipper å finne frem en bok til, tenker jeg noen ganger. (Tillitsvalgt)

På samme måte som tillitsvalgte pekte på nødvendigheten av skoling når det gjaldt mulighetene til finne frem i avtalen, viste de til at når de mener avtalen er enkel å forstå, har dette en klar sammenheng med at de har gått på kurs og deltatt i HKs tillitsvalgtopplæring.

2.5 Hvilke bestemmelser er kontroversielle?

Våre informanter fortalte jevnt over om gode samarbeidsforhold i virksomhetene. I intervjuene spurte vi om det er bestemmelser i avtalen som partene ofte er uenige om. Noen HR-ledere pekte på at det ikke er de store kontroversene, men at det mer dreier seg om at man må foreta en fortolkning av hva som egentlig står i en avtalebestemmelse – noe som enkelte ganger resulterer i at HK og klubben tolker den på sin måte og Virke og bedriften på sin måte. Én HR-leder viste til at en rekke avtalebestemmelser er ukontroversielle, det gjelder både arbeidstidsbestemmelser og lønnsbestemmelser – bortsett fra UB-tilleggene. Flere pekte på bestemmelsen om påske-aften som fridag som kontroversiell. Én mente det er krevende at HK bruker bestemmelsene når det gjelder egen politiske agenda, som i forbindelse med ufrivillig deltid. Inntrykket er – og det er naturlig – at når informantene forteller om uenighet eller saker de diskuterer, dreier det seg om de avtalebestemmelsene de bruker mest (jf. over). Da er det naturlig å spørre om diskusjonen også har sammenheng med ulike tolkninger av avtalebestemmelsene. At det kan være tilfelle, illustreres i sitatutdragene nedenfor:

Ansiennitet og aldersopprykk – det er en bestemmelse som jeg synes det kan være litt vanskelig å tolke. For vi har jo mange deltidsansatte som jobber ekstra for de som har annet fravær. [...] I forhold til at vi har et godt personalhåndteringssystem, så får man opprykk etter avtalt tid og ikke arbeidet tid. Hvis ikke blir det så mange x-er og y-er. Det oppstår det mye diskusjon om. Det er forskjellige tolkninger – vi mener det handler om en inngått arbeidsavtale, for det er det vi konkret har å forholde oss til. Hva er vikartimer, egentlig? For det er ikke fastsatte, avtalte timer. [...] Fastlønnsbestemmelsene kunne vært avgjort i den enkelte kjede. (HR-leder)

Det som er en utfordring, som vi stadig møtes med, det er fortrinnsretten til mertimer. Der sier de ansatte, veldig ofte, at de har fortrinnsrett fremfor de andre ansatte. La oss si at jeg har fem ansatte – så sier hun som har lengst ansiennitet, at «jeg har rett på alle mertimene». Og sånn er det ikke etter LOK-en. Men den er veldig lett å feiltolke. Så man kunne kanskje vært tydeligere på den bestemmelsen, paragraf 15.2 – den kunne vært mer tydelig. (HR-leder)

Når tillitsvalgte pekte på avtalebestemmelser det kan være uenighet eller diskusjon om, dreier det seg også om bestemmelser som de tidligere i intervjuet hadde nevnt blant dem de brukte mest. De typiske kommentarene dreier seg om saker i tilknytning til arbeidstid og endring av arbeidstid, gjennomsnittsberegning av UB-tillegg, minstelønnsseter, fortrinnsrett til mertid og spørsmål om ansiennitet i omstillingsprosesser.

Det siste vi var uenige om – det var at vi skulle ha betalt for påbegynte halvtimer. For de mente det ikke kom godt nok frem. Men det sto under kapitlet om overtid. Og vi mente det skulle vi ha, ved overtid. Det var det eneste vi har vært uenige om – men vi ble fort enige. (Tillitsvalgt)

Og så er det selvfølgelig disse minstelønnssetene – at de tror det er de satsene folk skal ligge på. Jeg synes ikke det fremgår klart at man skal lønnes ut over det. Selv om det står, er det vanskelig å få ledelsen med på det. Selv om vi for enkelte får til bedre betaling – det er fremdeles noen som ligger på minstelønnssetene, selv etter flere år i bedriften. (Tillitsvalgt)

Deltidsansatte skal ha ekstravakter fremfor ekstrahjelp. Da går det på bedriftens egnethetsvurdering. Vi er enige om å være uenige. Hvis det skal øke, så går det til de deltidsansatte. Men hvis det er av midlertidig karakter – at nå trenger vi å fylle opp i en avdeling, så blir det satt på en ekstra[hjelp] fremfor en deltid. Det kan være mange grunner til det [...] – men det er det jo vanlig å gjøre. (Tillitsvalgt)

Her [i vår virksomhet] er det veldig greit – men det er noe med forskyvning av arbeidstider rundt jul og varsler rundt det. Arbeidsgiver varsler for sent, flytter mer enn to timer – flytter blant annet julaften og nyttårsaften, men det bunner i at butikksjefene ikke er skolerte nok. Det er lille påskaften, som vi snakker om hvert år. Men det er ikke stor uenighet – for den [bestemmelsen] er veldig tydelig, så lenge den står der. Det er den vi snakker om ofte, også det med merarbeid. Så langt som mulig skal det fordeles rettfærdig. [-] Hovedregelen må være å få inn de faste færst. (Tillitsvalgt)

Som sitatet over illustrerer, mente tillitsvalgte ved flere anledninger at det det kan oppstå uenighet eller diskusjon om lokalt, ikke nødvendigvis har sammenheng med avtalebestemmelserne, men kanskje mer med at butikksjefene ikke kjenner avtalen. Tillitsvalgte viste til at de bruker avtalebestemmelserne til å løse saker, for eksempel at paragraf 11.2 er nyttig når det oppstår diskusjon om ansiennitet i omstillingssaker. HR-lederne viste i større grad til bestemmelser de mener lett kan feiltolkes, som paragraf 15.2 i forbindelse med fortrinnsrett til mertimer (jf. over).

2.6 Er overenskomsten tilpasset virksomhetenes drift i 2017?

Blant innspillene vi fikk fra Strukturutvalget, var et spørsmål om informantene eventuelt vurderer det slik at LOK-ens bestemmelser er lite tilpasset moderne drift. Vi spurte derfor informantene om hvorvidt overenskomstens bestemmelser er godt eller

dårlig tilpasset driften i 2017. I presentasjonen nedenfor ser vi først på spørsmålet om overenskomstens bestemmelser er dårlig tilpasset.

Bortsett fra én HR-leder som ikke kom på noe som vedkommende hadde reagert spesielt på opp gjennom årene, hadde de andre HR-lederne en rekke kritiske kommentarer. De dreier seg spesielt om bestemmelsene om arbeidstid i sammenheng med butikkenes åpningstid. Et gjennomgående tema i kritikken handlet om at samfunnet – og varehandelen og butikkstrukturen – har endret seg vesentlig siden mange av bestemmelsene i LOK-en ble utformet. Det gjelder både kjedeorganisering og åpningstid/arbeidstid. Flere HR-ledere pekte også på at synet på hva som er ubekvem arbeidstid, har endret seg, særlig gjelder det unge arbeidstakere som ikke har butikkarbeidet som hovedbeskjeftigelse. Konkret kom dette til uttrykk i vurderinger der noen av HR-lederne satte spørsmålstegn ved hvorvidt kveldsarbeid egentlig er ubekvemt. Flere oppfattet LOK-ens bestemmelse om påskeaften som fridag som en «gammeldags» bestemmelse og pekte på at i butikkene er det normal drift. Flere av kommentarene fra HR-lederne hadde sammenheng med at kjedens butikker er lokalisert i kjøpesentre. Én HR-leder viste til at alle kjedens butikker har åpent påskeaften, at butikkene er organisert annerledes da bestemmelsen om påskeaften som fridag kom inn i avtalen, at det siden den gang har skjedd store endringer i samfunnet generelt, og HR-lederen brukte som eksempel at bestemmelsen om fri påskeaften ikke er tilpasset dagens samfunn eller moderne drift. Nedenfor følger et par typiske illustrasjoner på hva HR-lederne la vekt på:

Jeg skulle ønske LOK-en var mer åpen for forståelse for at man faktisk jobber i en bransje med lange åpningstider. Er det egentlig ubekvemt å jobbe til klokka ni på kvelden? [...] Vi er i 2017 – et helt annet samfunn enn da de fleste av disse bestemmelsene ble nedskrevet, butikkene stengte klokka fem på hverdager og klokka ett på lørdager. (HR-leder)

Ja. Påsken er jo dager det blir diskusjon om hvert år. Vi har ganske mange butikker i kjøpesentre, og der er det normal drift. Det er noen dager som er beskrevet som fridager – kanskje samfunnet har beveget seg litt. Selv om jeg forstår at arbeidstakersiden må verne om det. Men i forhold til drift er det blitt normale dager, hvor vi ikke kan velge å holde stengt. (HR-leder)

Tillitsvalgte vi intervjuet, hadde helt forskjellige oppfatninger når det gjaldt spørsmålet om LOK-ens bestemmelser eventuelt er lite tilpasset driften i 2017. Tillitsvalgtes vurderinger skilte seg her klart fra vurderingene til flertallet av HR-lederne vi intervjuet. Kommentarene fra de tillitsvalgte vi snakket med, kan oppsummeres kort – de mente avtalen er tilpasset moderne drift, og at avtalebestemmelsene er nødvendige. Typiske kommentarer var også at de ikke er helt med på problemstillingen om at avtalen kan være lite tilpasset. Ingen av de tillitsvalgte vi snakket med, mente LOK-en er dårlig tilpasset når det gjelder virksomhetenes drift i 2017.

Nei – jeg synes ikke det. Jeg synes avtalen er god. (Tillitsvalgt)

Jeg synes vi kan bruke alt som står her. (Tillitsvalgt)

Jeg er ikke helt med på spørsmålet – det er ikke sånn at jeg har tenkt «å – dette var bakvendt». (Tillitsvalgt)

Sitatene ovenfor illustrerer godt hva tillitsvalgte mente om LOK-en når det gjaldt moderne drift. Én tillitsvalgt mente imidlertid at avtalebestemmelsene er for generelle, og etterlyste modernisering av avtalen. Dette dreide seg om presisering og tydeligere definisjoner på en rekke områder, blant annet når det gjaldt normalarbeidsdag og nattarbeid.

Avtalen i seg selv trenger modernisering. Ulempen med den er at den er for generell. Omfangsbestemmelsene er utdatert. Arbeidstidskapitlet er et kapittel som er svakt – det er det svakeste i hele avtalen. (Tillitsvalgt)

Vi kan ikke her redegjøre nærmere for hvorfor vi finner denne forskjellen, bortsett fra å konstatere at vurderingen skiller seg fra vurderingene til de andre tillitsvalgte vi intervjuet, og vise til at virksomheten og arbeidsstedet også er forskjellig fra utslagsleddene i de andre virksomhetene i vårt utvalg.

Vi stilte også et spørsmål om LOK-en inneholder bestemmelser som er godt tilpasset virksomhetenes drift i 2017. Enkelte HR-ledere pekte på at det er ryddig å ha en kollektivavtale, og at det er ryddig med bestemmelser om innplassering og opprykk. Enkelte pekte på at det er formuleringer i LOK-en som gjør det mulig å inngå lokale avtaler, men de opplevde ikke viljen til å fravike det som står i avtalebestemmelsene, som veldig stor fra HK-klubbens side. Det samme gjaldt muligheten til å inngå avtale om kortere hviletid på enkeltdager. Enkelte virksomheter hadde benyttet muligheten til å inngå egne avtaler om omstilling og gjennomsnittsberegning av arbeidstid, noe som ble vurdert som positivt.

Som vist over mente de tillitsvalgte vi intervjuet, generelt at LOK-en er godt tilpasset virksomhetenes drift i 2017 – og de pekte på at bedriftene de arbeider i, er moderne. De viste også (igjen) til at det er nødvendig med opplæring i avtalen, og pekte på at avtalen er tidsmessig i og med at den reforhandles og oppdateres hvert annet år.

2.7 Er det bestemmelser i Landsoverenskomsten som oppfattes som overflødige?

Vurderingene blant tillitsvalgte og HR-ledere vi intervjuet, er ulike når det gjelder spørsmålet om LOK-en inneholder bestemmelser som er overflødige. Et vanlig synspunkt hos HR-lederne vi intervjuet, er at avtalen skal dekke en rekke forskjellige situasjoner, og at avtalen da kan brukes som et oppslagsverk – selv om de selv som regel ikke forholder seg til flere av bestemmelsene. Én leder viste til at likestilling og andre forhold allerede er godt dekket gjennom eksisterende lovverk – og til at om virksomheten ikke overholder paragraf 18 i LOK-en, vil den heller ikke overholde arbeidsmiljøloven, likestillingsloven og diskrimineringslovverket. En annen nevnte at sykebestemmelsene ligger både i folketrygdloven og arbeidsmiljøloven. Flere omtalte bestemmelsene om brutto- og nettosystem for uttak av fridager som noe som ikke er relevant. De bruker ikke disse bestemmelsene og mente dessuten at de er vanskelige

å forstå. Én HR-leder mente det ikke er noe i avtalen som fremstår som helt overflødig, og at mye hadde vært bedre om man fikk strukturert avtalen bedre. En annen viste til bestemmelsene om velferdspermisjoner og mente at det begynner å bli litt for mange slike bestemmelser og bilag i avtalen. Et annet synspunkt var at forenkling av avtalen er bra – samtidig som det ble lagt til at en slik tariffavtale skal omfatte mange bransjer, så selv om vedkommende skulle si om enkelte bestemmelser at «dette må bort», så er det ikke sikkert det ville vært bra for en annen bransje.

Tillitsvalgte mente på sin side at det ikke er deler av LOK-en som de oppfatter som overflødige. De tillitsvalgte kunne peke på at deler av avtalen ikke blir brukt ved eget arbeidssted – for eksempel bestemmelser om lærlinger hvis virksomheten ikke har lærlinger – men i intervjuene fremholdt de at det ikke er bestemmelser i LOK-en som de ønsker å fjerne. Tillitsvalgte pekte heller på behov for klarere og mer forpliktende bestemmelser. Illustrasjonen nedenfor er en kommentar fra en tillitsvalgt til et spørsmål om det er noen deler av avtalen som ikke brukes:

Nei – jo, bestemmelser om sykelønn. I forhold til forskuttering. I avtalen står det noe om en anmodning om å gå gjennom forskuttert sykelønn. Vi får ikke forskuttering i butikk – vi går rett på NAV. Det er veldig tungt. Jeg kunne tenkt meg klarere bestemmelser – der må vi inn i forhandlinger med Virke, men helt klart – den bør inn. (Tillitsvalgt)

2.8 Oppsummering

En samlet vurdering når det gjelder de generelle spørsmålene om LOK-en, er at HR-lederes og tillitsvalgtes synspunkter er ganske forskjellige. Samtidig svarte både HR-ledere og tillitsvalgte at de bruker avtalen jevnlig. Tillitsvalgte viste oftere til at de bruker avtalen som arbeidsverktøy når det dukker opp saker som skal håndteres. HR-ledere viste i tillegg til at noen av avtalebestemmelsene om lønn og arbeidstid blir brukt kontinuerlig – i den forstand at disse er innarbeidet i kjedenes sentrale bemanningssystemer. HR-ledere og tillitsvalgte hadde også i hovedsak de samme vurderingene når det gjaldt hvilke avtalebestemmelser som blir brukt mest. Men vurderingene var ulike når det gjaldt avtalens brukervennlighet – tillitsvalgte fortalte om få utfordringer, HR-ledere rapporterte om større utfordringer. Et hovedproblem er at avtalen er tung å navigere i og ikke er enkel å søke i. Partene var i hovedsak enige når det gjaldt spørsmål om hvilke avtalebestemmelser det kan oppstå uenighet eller diskusjon om, men de var uenige om hvorvidt overenskomsten er godt tilpasset virksomhetenes drift i 2017, og de var dels uenige når det gjaldt hvorvidt avtalen inneholder bestemmelser som er overflødige. Når HR-lederne her var mindre kritiske enn da spørsmålene mer generelt dreide seg om avtalens brukervennlighet og tilpasning til moderne drift, antar vi at det har sammenheng med at det er flere av LOK-ens avtalebestemmelser som ikke anvendes i praksis. Det gjelder både arbeidstids- og lønnsbestemmelser (jf. del 3 og del 4 nedenfor).

3 Arbeidstidsbestemmelser

Mye av det informantene tok opp om arbeidstidsbestemmelsene i LOK-en, hadde de allerede berørt i forbindelse med de innledende og generelle spørsmålene. Informantene hadde likevel en rekke kommentarer da vi i intervjuene spurte om arbeidstidsbestemmelsene som et eget tema. Her fortalte informantene om hvorvidt de mener arbeidstidsbestemmelsene er relevante, og om de mener avtalen gir tilstrekkelig rom for variasjon når det gjelder lokal tilpasning av arbeidstiden. I intervjuene stilte vi også et oppsummerende spørsmål om vurdering av arbeidstidsbestemmelsene.

3.1 Er arbeidstidsbestemmelsene relevante med hensyn til virksomhetens arbeidstidsordninger?

I intervjuene stilte vi et generelt spørsmål om hvorvidt LOK-ens bestemmelser om arbeidstid er relevante for virksomhetene med hensyn til de arbeidstidsordninger som faktisk blir praktisert. HR-lederne kommenterte at driftshensyn når det gjelder antall ansatte som det er nødvendig å ha på jobb, gjør at avtalebestemmelser om fortrinnsrett til ledige timer kan være krevende. Dessuten pekte de på forskjellige bestemmelser i arbeidsmiljøloven og LOK-en. Flere viste til at de ikke bruker avtalebestemmelsene om netto- og bruttoordninger for uttak av fridager, og enkelte pekte på at kartlegging av ufrivillig deltid ikke er et tema i egen kjede. Hva som menes med «ekstrahjelp», er uklart ifølge flere av HR-lederne vi snakket med. Flere HR-ledere viste til at de synes formelle avtaler med hensyn til fordeling av ekstravakter er arbeidskrevende. Noen pekte på at de samarbeider med tillitsvalgte, men at planlegging av butikkenes arbeidstid ikke blir gjort i forhandlinger, noe som eventuelt ville oppleves som å gå inn i styringsretten til butikksjef. Flere pekte på at de drøfter endringer i arbeidsplaner med tillitsvalgte, at de som regel blir enige, og at hvis de ikke blir enige, varsler man endringer med fire ukers frist. Flere kommenterte også forskjeller mellom bestemmelser i arbeidsmiljøloven og LOK-en når det gjelder fortrinnsrett til ledige timer, og noen mente bestemmelsene i avtalen er uklare.

Arbeidsmiljøloven har sin bestemmelse om hevd [på fortrinnsrett til høyere stillingsprosent], og så har LOK-en en bestemmelse om at vi skal bruke våre deltidsansatte i ledige timer. Og det gjør at våre deltidsansatte relativt ofte jobber ekstra, fordi vi er en stor bedrift, så vil det stort sett alltid være folk ute i permisjon, ved sykemelding osv. Og vi er pliktige til å fordele ekstravakter. LOK-en glemmer ofte den bestemmelsen – for da har vi skrevet formell avtale. At vi skal skrive formell avtale, i navngitt vikariat. Det blir veldig arbeidskrevende. Det kunne vært greit at så lenge du kan vise til at du har en muntlig avtale, eller at det er en annen i bemanningslisten som har deler av vekten. De

sakene vi har hatt når det gjelder hevd – har jeg virkelig måttet minne de tillitsvalgte om paragraf 15.2 avsnitt 3, at vi faktisk ikke har mulighet for å gi våre fast ansatte mertimer. (HR-leder)

Dette med fortrinnsrett til ledige timer – hva er ledige timer? Er det ledige timer når noen er syke? Har de fortrinnsrett til alt, og skal alt gå på ansiennitet? Paragraf 15.2. Hva er «og liknende»? Her har vi diskusjoner. Hvis en stilling er ledig, to dager i uken, annenhver lørdag, så har vi sagt nei til å ta den dagen som passer deg. Er det en liten stilling – butikken trenger et antall hoder. Og skal du splitte opp en liten vakt, så er det ikke lønnsomt å ha for mange på små stillinger. Folk som jobber annenhver lørdag bare, de er ikke inne i hva som har hendt, og ikke oppdatert på butikken. Så mer og mer ønsker vi større deltidsstillinger. Og med valg mellom flere fortrinnsberettigede skal det tas hensyn til paragraf 15.2. Her diskuterer vi med HK [...]. (HR-leder)

Enkelte HR-ledere kommenterte også fordeling av daglig og ukentlig arbeidstid og pekte på uenigheter med HK-klubben om hva som regnes som ubekvem arbeidstid.

[...] Eller hvis noen sier «jeg vil ikke jobbe lørdag mer, så jeg sier fra meg lørdagsvakt». Vi ønsker ikke det – vi vil ikke ha arbeidstakere med avtalt rettighet til kun å jobbe dagtid. I en liten butikk er det jo andre som må jobbe kvelder og helger. Og her er vi uenige med HK. De mener dette med ubekvent – vår argumentasjon er at folk har behov for tilrettelegging. På kvelder og i helger – da er det bra. Det er fokus på kundebehandling. De som begynner klokka åtte om morgenen, sjauer varer. Det er tungt fysisk arbeid. Skånsomme skift er ettermiddag og kveld. Og her er HK ofte uenige. For da ser de på arbeidstiden som viktige i forhold til tilrettelegging. (HR-leder)

Når det gjelder spørsmål om hvorvidt LOK-ens bestemmelser om arbeidstid er relevante med hensyn til de arbeidstidsordningene virksomhetene praktiserer, fortalte tillitsvalgte på sin side mer direkte at det er tilfelle. De mente avtalebestemmelsene er tilpasset praksis når det gjelder bedriftenes arbeidstidsordninger, at bestemmelsene generelt er nødvendige, og at de stort sett fungerer greit. I intervjuene vektla tillitsvalgte til dels andre forhold enn hva HR-lederne rapporterte om LOK-ens arbeidstidsbestemmelser og virksomhetenes arbeidstidsordninger. De var opptatt av at LOK-ens bestemmelser er bedre enn arbeidsmiljøloven på noen punkter, og av at avtalebestemmelsene om fortrinnsrett til ledige timer skal følges. Flere pekte på at mellomledere og butikksjefer ikke kjenner lov- og avtaleverk i tilstrekkelig grad. Flere tillitsvalgte pekte også på at sosiale hensyn er viktige ved endring av arbeidsplaner, og viste til at det er mulig å ta slike hensyn.

Hvis det skal gjøres endringer i arbeidstidsavtalene, så snakker jeg med butikksjefen om det, hvilke hensyn som må tas. Om noen har helseplager eller små barn. Det drøfter og diskuterer vi, og så legger vi det frem for de ansatte. Og så ser vi om de har noen innvendinger – og er det det, så tar vi det tilbake. Vi drøfter. (Tillitsvalgt)

Endringer i arbeidstid skjer uformelt veldig ofte. Butikksjefene som kan dette, de gjør det riktig. Så kan det komme en telefon om at «sjefen flyttet arbeidstiden, er det lov?». Vi som kjenner LOK-en, vi vet dette. (Tillitsvalgt)

Jeg har ikke blitt stående fast i saker, så langt. Jeg synes arbeidstidsbestemmelsene er enkle å forstå. Jeg har jobbet såpass lenge med dette. Det er ikke sikkert yngre tillitsvalgte ville gitt deg samme svaret, for å si det sånn. Men arbeidstidsbestemmelsene – regelverket er enkelt nok, men dispensasjonssøknader og sånne ting [...] det går blant annet på overtid. Der er jeg veldig striks. Da burde vi ansette flere folk. Da må man gjøre noe med bemanningssituasjonen. Ja, det ligger jo i avtalen det, så ja, jeg synes den er veldig god å bruke. (Tillitsvalgt)

3.2 Gir overenskomsten tilstrekkelig rom for lokale arbeidstidsordninger?

HR-lederne vi intervjuet, fortalte at LOK-ens arbeidstidsbestemmelser gir rom for å avtale lokale arbeidstidsordninger. Samtidig understreket flere av dem at de ikke ønsker forskjellige arbeidstidsordninger i butikkene. Det vi tidligere har kalt en «kjedelogikk», innebærer at bemanningsverktøy eller personalstyringssystemer skal støtte opp om strømlinjeutforming i kjedeorganiseringen ved å tilstrebe *likhet* for arbeidstidsordninger ute i butikkene. HR-lederne i vårt utvalg etterspurte i all hovedsak ikke den type arbeidstidsfleksibilitet som LOK-ens arbeidstidsbestemmelser muliggjør. Noen mente arbeidstidsfleksibiliteten som ligger i arbeidsmiljøloven, er tilstrekkelig, og at LOK-en kan tilpasses loven når det gjelder daglig og ukentlig arbeidstid. En av lederne viste til at om LOK-en hadde foreskrevet at man skal ha lokale tilpasninger, hadde det vært en utfordring for konsernet. En annen pekte på at LOK-en burde moderniseres mer når det gjelder kjedestruktur, og at det kan tydeliggjøres mer at når det gjøres avtaler på konsernnivå, gjelder disse i alle butikkene.

Det er jo et gigantisk rom i LOK-en – egentlig. Til å gjennomsnittsberegne mye mer enn våre ansatte hadde klart å stå i, noe som absolutt ikke er å anbefale. Det krever en gjennomsnittsberegningsavtale – har man ikke det, er det veldig låst. Men det finnes muligheter i LOK-en. (HR-leder)

Flere HR-ledere viste til at de er avhengige av å ha et effektivt bemanningsverktøy når de har så mange ansatte. De ønsker ikke å bli «administrasjonstunge» og understreket at de ikke kan ha forskjellige arbeidstidsavtaler i butikkene. Selv om avdelingene lager arbeidsplaner – der det for eksempel kan variere hvor ofte ansatte arbeider lørdag – er arbeidstidsordningen sentralstyrt. HR-lederne fortalte at de ønsker strømlinjeformet organisering og minst mulig administrasjon. De ønsker å redusere risikoen for feilkilder og å avlaste butikksjefene mest mulig. LOK-ens bestemmelser om arbeidstid og lønn er kodet inn i bemanningsstyringssystemet og gjelder alle, uavhengig av om ansatte er fagorganisert eller ikke. En HR-leder pekte på at om man har en sentral avtale med konsernklubben om at UB-tillegg gjennomsnittsberegnes som annen arbeidstid, så gjelder dette alle butikkene uavhengig av om de har tariffavtale eller ikke. Noen uttrykte direkte at de er opptatt av ordninger som gjelder hele kjeden, og at de er «veldig lite opptatt av lokale ordninger». Sitatet nedenfor er en typisk illustrasjon på hva HR-lederne la vekt på med hensyn til lokale arbeidstidsordninger.

Den [avtalen] gjør jo det – eller, åpner opp for at du kan avtale lokalt, på en enkelt butikk. Men problemet blir at de sentrale støttesystemene [...] Hvis du

tar hviletidsbestemmelsene, så sier arbeidsmiljøloven at det skal være elleve timer hvile mellom to vakter, og det har vi lagt inn i bemanningsstyringsverktøyet vårt, så det dukker opp varsel hvis noen blir satt opp med kortere hviletid. Hvis butikker skulle avtale åtte timers hvile, så er det ikke systemstøtte for det, da må de håndtere det manuelt i den enkelte butikk. Det blir en ekstra administreringsbyrde. Det vi sier til klubben vår, til de tillitsvalgte, er at det er en forutsetning at arbeidstaker stempler seg inn, stempler til pause og stempler ut. Så fikser systemet resten. Glemmer man å stemple, da begynner «moroa». Hvis LOK-en hadde utfordret oss skikkelig på at man skal ha lokale tilpasninger, så hadde det vært en utfordring. (HR-leder)

Når det gjelder spørsmålet om LOK-en gir rom for lokale tilpasninger, svarte de tillitsvalgte at avtalen åpner for at det kan lages lokale tilpasninger av arbeidstiden. De tillitsvalgte viste – som HR-lederne – til at kjedenes arbeidstidsordninger i hovedsak er like i alle butikkene. Tillitsvalgte vi intervjuet, etterlyser heller ikke mer variasjon når det gjelder lokale arbeidstidsordninger. Tillitsvalgte var mer opptatt av at når det gjøres mindre endringer i vaktplanene lokalt, er det svært viktig at det tas sosiale hensyn, at endringer er forutsigbare for arbeidstakerne, og at avtalens bestemmelser om varsling ved endringer i arbeidstiden, følges.

Det gjelder fire ukers varsel ved endring. Arbeidstidsavtalen skal sies opp – den skal foreligge fire uker før den trer i kraft. Når vi skal inn i ny driftsmodell, for eksempel, da må det skje slik. Hvis det er vakter som krasjer, hvis du er alene – plutselig får du kveldsvakter når du har barnet hos deg, da må du kunne bytte dem. (Tillitsvalgt)

Oppsummert pekte de tillitsvalgte på at avtalen gir muligheter for lokale tilpasninger av arbeidstid. Noen pekte imidlertid på at det ikke burde være vesentlige forskjeller i arbeidstidsordningene – ut fra en pragmatisk konstatering av at bemanningen må legges opp etter kundestrøm og varestrøm. De tillitsvalgte vi intervjuet, mente at det ikke er nødvendig med endringer i LOK-en for å oppnå lokal variasjon med hensyn til arbeidstidsordninger.

Det synes jeg jo – absolutt [LOK-en gir rom for lokale tilpasninger]. Man kan jo nesten avtale det meste. Så jeg synes ikke man trenger andre regler. (Tillitsvalgt)

Ja, bestemmelsene fungerer, og de er viktige. Så du kan planlegge arbeidstiden din – forberede deg. Og med hensyn til fritid. Vi jobber annenhver lørdag. Men da har vi fri en annen dag i uken. Og det skal ordnes så du kan ta legebekene dine – at du kan legge andre møter til de dagene. (Tillitsvalgt)

3.3 Alt i alt – vurderinger av overenskomstens arbeidstidsbestemmelser

Når det gjelder temaet arbeidstid, stilte vi også et spørsmål om LOK-ens arbeidstidsbestemmelser alt i alt fungerer greit, eller om det er forhold som representerer utfordringer. Dette var et åpent oppsummeringsspørsmål, flere forhold som gjaldt arbeidstid, var kommentert tidligere i intervjuene. HR-lederne oppsummerte på litt

ulik måte. Generelt er de – som vist tidligere – kritiske til flere sider ved arbeidstidsbestemmelsen, men de har også funnet frem til en praksis som gjør at flere av dem ikke ser de helt store utfordringene – bortsett fra at de generelt hadde kritiske kommentarer til UB-bestemmelsene. At HR-lederne ikke er mer negative til arbeidstidsbestemmelsene, kan tolkes i sammenheng med det vi tidligere har omtalt som «kjedelogikk», der arbeidstidsbestemmelser fra lov- og avtaleverk legges inn i de sentrale styringssystemene (jf. også del 2.1), samt det vi også kan omtale som en pragmatisk anvendelse av arbeidstidsbestemmelsene.

Jeg synes ikke det – vi har ikke hatt de utfordringene. Men disse arbeidstidsordningene har vi hatt siden 2003. Det er veldig få utfordringer. Stort sett fungerer arbeidstidsbestemmelsene ok. Det er ikke noe utover UB, som jeg tenker på. Som kjede er vi veldig opptatt av enkelhet. (HR-leder)

Mer konkret var én HR-leder negativ når det gjaldt definisjonen av nattarbeid, og mente denne definisjonen kan flyttes fra kl. 21 til kl. 22 eller kl. 23. Andre mente arbeidsmiljøloven gir virksomhetene mer av den fleksibiliteten de trenger, enn LOK-en. Nedenfor følger et par utdrag fra hvordan HR-lederne oppsummerte.

Jeg tror ikke vi er bedriften som har størst endringsbehov. Det fungerer godt for vår virksomhet – så lenge vi har avtaler. Hvis ikke hadde det vært meget vanskelig. (HR-leder)

Jeg synes LOK-en gir oss mindre fleksibilitet enn arbeidsmiljøloven, så jeg synes den med fordel kunne blitt revidert. Jeg liker fleksibiliteten i arbeidsmiljøloven og synes endringene som ble gjort, var gode – selv om mange er uenige. (HR-leder)

De tillitsvalgte pekte på sin side på at de mener LOK-ens bestemmelser om arbeidstid fungerer greit i den grad bestemmelsene følges ute i butikkene. Når tillitsvalgte vi intervjuet, etterlyste endringer, dreide det seg om tydeliggjøring og mer forpliktende formuleringer i arbeidstidsbestemmelsene. Noen understreket at bestemmelsene i LOK-en kommer i tillegg til arbeidsmiljøloven, og at butikkledere ikke alltid forstår dette. Enkelte viste til at «de få bestemmelsene vi bruker, de fungerer». En av de tillitsvalgte etterlyste en egen sats for nattillegg og ønsket at dette skulle være på plass i løpet av 2018. Andre etterlyste klarere bestemmelser om permisjonsordninger, og flere viste til viktigheten av å ta sosiale hensyn til arbeidstakerne i forbindelse med endring av arbeidsplaner og ufrivillig deltid – og de ønsket mer forpliktende bestemmelser om økt stillingsprosent.

Du har krav på permisjoner, men det står ikke utfylt der i LOK-en – alt du har krav på. Men det er vel særavtaler som ligger på portalen, som er gjort utover det. Så det er vel grunnavtalen som er i LOK-en. (Tillitsvalgt)

Får du 10 prosent ledig tid, så øker du den som har lengst ansiennitet, først. Og kravet er at i stedet for å ansette nye, så skal disses brøker heves mer. Med lavere brøkestillinger har man ikke sjanse til å kjøpe bolig. Pensjon – du mister fremtiden din økonomisk. Du sliter hele tiden – du får ikke trygghet. (Tillitsvalgt)

3.4 Oppsummering

En samlet vurdering av HR-ledernes og de tillitsvalgtes meninger om LOK-ens bestemmelser om arbeidstid, er at partene på noen områder er uenige – eller det oppstår diskusjon om tolkning av avtalebestemmelser om arbeidstid. Diskusjoner om avtalebestemmelser når det gjelder fortrinnsrett til økt stillingsprosent, ble vist til av mange av våre informanter, både HR-ledere og tillitsvalgte. Noen av kommentarene dreier seg ikke først og fremst om tolkninger av avtalebestemmelsene, men om bestemmelsenes materielle innhold. Samtidig mente flere HR-ledere at (deler av) arbeidstidsbestemmelsene er svært relevante i den forstand at når de implementeres i kjedenes sentrale bemanningssystemer, bidrar dette til effektivisering, mindre kostnader til administrasjon, færre feilkilder, avlastning av butikksjefene og generelt til en strømlinjeforming av kjedeorganiseringen. Dette omfatter både butikker med tariffavtale og butikker uten slik avtale. Hvordan avtalebestemmelsene om arbeidstid blir vurdert når det gjelder lokal tilpasning og variasjon, var blant temaene som ble tatt opp i våre intervjuer. Intervjuene viste tydelig at lokal variasjon i arbeidstidsordninger ikke er noe som kjedene etterspør, det gjelder for så vidt også de tillitsvalgte vi snakket med. De fleste HR-lederne var eksplisitte på at denne type lokal arbeidstidsfleksibilitet er noe de ikke ønsker, og at det ville vært krevende om LOK-en skulle utfordre dem når det gjelder lokale tilpasninger. Tillitsvalgte vi snakket med, var heller ikke opptatt av variasjon med hensyn til lokale arbeidstidsordninger. Når det gjelder oppsummerende vurderinger av arbeidstidsbestemmelsene i overenskomsten – og praktisering av bestemmelsene i butikkene – var både HR-ledere og tillitsvalgte mindre prinsipielle enn da det gjaldt de tidligere generelle spørsmålene om arbeidstidsbestemmelsenes egnethet, noe vi tolker i lys av at virksomhetene vi intervjuet i, hadde et fungerende partssamarbeid. Intervjuene tyder på at en del av avtalebestemmelsene om arbeidstid ikke ses som relevante og heller ikke kommer til praktisk anvendelse. Samtidig var tillitsvalgte eksplisitte på at det må tas hensyn til ansattes situasjon og behov ved endring og fordeling av arbeidstid, og de understreket at arbeidstidsbestemmelsene er nødvendige for å sikre dette.

4 Lønnsbestemmelser

Samtlige av virksomhetene vi har gjennomført intervjuer i, har lønnsystemer som tar utgangspunkt i stillingsinnplasserings- og lønnsutviklingsbestemmelsene i overenskomstens kapittel 12 samt minstelønnssetningene i bilag 1A. Ingen av virksomhetene gjennomfører stillingsvurdert minstelønnsinnplassering etter bilag 1B, og ingen av HR-lederne oppga å ha vurdert det. Bilag 1B åpner for en viss lokal tilpasning av lønnssetninger og lønnsintervall i lønnsstrinnene under trinn 6, men forutsetter samtidig lokale forhandlinger og avtaler. I løpet av intervjuene er det blitt klart at lokale prosesser og lokale tilpasninger med hensyn til lønn ikke ser ut til å vekke større begeistring blant HR-lederne vi har snakket med. På spørsmål om hvor vidt Landsoverenskomsten gir virksomhetene tilstrekkelig rom for lokale tilpasninger, sa en HR-leder det ganske enkelt slik: «Vi er ikke så opptatt av de lokale tilpasningene.»

På spørsmål om virksomheten har vurdert stillingsvurdert minstelønnsinnplassering, kommenterte en HR-leder følgende.

Jeg synes vi skal holde det enkelt – vi er veldig opptatt av enkelheten. Og som sagt, det er veldig få lokale forhandlinger. Og det fungerer bra – så lenge vi følger loven og LOK-en. (HR-leder)

Sitatet viser at bilag 1B oppfattes som unødig byråkratiserende, og samtidig at vedkommende HR-leder oppfatter Landsoverenskomstens lønnsbestemmelser (jf. § 12.2 og bilag 1A) som forenlige med kjedestrukturens krav til enkle bemanningssystemer. I den aktuelle virksomheten kan Landsoverenskomstens minstelønnsregulativ sies å utgjøre kjedens lønnsystem. Også andre virksomhetsledere gir uttrykk for at Landsoverenskomsten tilfredsstiller virksomhetens behov med hensyn til enhetlig styring:

Vi vil ha det strømlinjeformet, med minst mulig administrering. Avlaste butikksjefer mest mulig. Og det er jo i bunn og grunn for å redusere risikoen for feilkilder som kan påvirke en hel kjede. Sånn at våre butikksjefer er trygge på at hvis de bruker våre styringsverktøy, så holder de seg innenfor lov- og avtaleverk. Og det er en trygghet for de ansatte – stempler de inn på vei inn, til pause, og på vei ut – da er det i henhold til avtaleverk. (HR-leder)

Sitatet viser at Landsoverenskomsten er et nyttig verktøy for virksomheten, og at lønnsbestemmelsene har vist seg forenlige med relativt kompliserte kjedestrukturer. Forutsatt at nødvendig informasjon om arbeidstakeren registreres i bemanningssystemene (fødselsår, relevant utdanning mv.), vil arbeidstakernes lønnsutvikling gjennomføres mekanisk og uten skjønsmessige vurderinger nedover i kjedestrukturen. Dette fremholdes som et gode. Også andre HR-ledere ser ut til å mene at virksomhe-

tens lønssystemer er enkle: «Medarbeidere lønnes etter tariff, mens de øvrige lønnes etter individuell avtale.» En annen HR-leder var opptatt av at systemet oppleves som rettferdig:

Vi har diskutert andre løsninger. Men ute oppleves trinnene som ganske rettferdige. Det oppleves som veldig fair. Setter du individuell lønn på alle, eller skal gi et tillegg – da må du ha et godt system som ivaretar litt objektivitet i alle fall. (HR-leder)

Et tema som går igjen i intervjuene, er at Landsoverenskomstens minstelønnsregulativ lett lar seg gjennomføre i virksomhetenes bemanningssystemer. Dette bidrar – som sitatene over viser – til trygghet både for arbeidstakere og butikksjefer. Sistnevnte avlastes ved at medarbeidernes lønn ikke gjøres til gjenstand for skjønnsmessige vurderinger. En av HR-lederne oppsummerte butikksjefens plikter i medhold av avtalen slik:

Men butikksjefen vet bare at han/hun må forholde seg til fire ukers varslingsfrist ved endring av arbeidstidsavtaler. Det er det konkrete de må forholde seg til. (HR-leder)

På spørsmål om det er sider ved Landsoverenskomsten som er veltilpasset moderne drift, valgte en av HR-lederne å trekke frem nettopp bestemmelsene om lønnsinnplassering og lønnsutvikling.

Vi opplever at det er ryddig å ha en kollektiv avtale. Og det er ryddig med bestemmelser om innplassering og opprykk. (HR-leder)

Landsoverenskomstens minstelønnsregulativ virker å være godt forstått, både av tilitsvalgte og ledelse. Utgangspunktet er at virksomhetenes bemanningssystemer sørger for at arbeidstakerne mottar riktig lønn til rett tid. Minstelønnsregulativet er innrettet på en slik måte at resultatet av de årlige tariffrevisjonene enkelt lar seg gjennomføre i virksomhetenes bemanningssystemer. Virksomhetsledelsen gir uttrykk for at innplassering av arbeidstakere og bevegelser i lønnstrinnene gjennomføres relativt mekanisk og nærmest uten skjønnsmessige vurderinger. Et delvis unntak må imidlertid gjøres for Landsoverenskomstens paragraf 12.2, hvor det heter at:

Eksamen fra gjennomført yrkesrelatert utdanning utover fullført videregående skole, som bedriften har behov for, godskrives med 12 md. lønnsansiennitet for hvert år. (HR-leder)

Her er det åpenbart større rom for skjønnsmessige vurderinger, men bestemmelsen har i liten grad blitt trukket frem som en kompliserende faktor ved lønnsinnplassering og lønnsregulering. Én av HR-lederne vi har snakket med, er imidlertid opptatt av at bestemmelsen er blitt viktigere over tid, etter hvert som stadig flere av de ansatte i varehandelen har høyere utdanning.

Hva mener HK og Virke er relevant utdanning, som skal gi lønnsuttelling etter endte studier? Betyr master i økonomi at du automatisk er på lønnstrinn 6? Eller fullført bachelorgrad i serviceledelse? Det er mye som er i grenselandet – hva er yrkesrelevant for varehandelen? Varehandelen er utrolig mye, og for oss

er det masse – vi har markedsføring, økonomer. Hvis du er ansatt som medarbeider og tar master i HR – hva skal det bety? Er det i forhold til rollen du er i dag, eller er det med tanke på fremtiden? Hva tenker partene om det?

4.1 Særskilt om lønnsgarantiordningen

Selv om HR-lederne gjennomgående oppga at Landsoverenskomstens lønnsbestemmelser er godt forstått og enkle å gjennomføre på en enhetlig og forutsigbar måte, er det særlig én side ved lønnsreguleringen som gjennomgående blir sett på som problematisk av HR-lederne: lønnsutviklingsordningen.

Jeg tror garantibestemmelsen er en utfordring. Den vil bare øke og øke og øke. Det blir store variasjoner mellom trinn 1 og 5. Og så er det en utfordring at det øker så tett på – lønnen mellom selger og butikksjef minker for hver gang. (HR-leder)

En annen sa det slik:

Det vi opplever som en utfordring, er at det er et stort sprik mellom lønnstrinn 5 og 6. Jeg vil si uforholdsmessig store sprik. (HR-leder)

Dette er et synspunkt som fremmes av flere HR-ledere vi har snakket med. På spørsmål om Landsoverenskomstens lønnsbestemmelser er tilpasset virksomhetens behov, pekte en HR-leder på følgende:

Jeg tenker fleksibiliteten er god nok. Det som er digresjonen, er garantitillegget, som i dag er knyttet til industriarbeiderlønnen, og varehandelen er kommet seg opp på et godt nivå. Men det er det som forstyrrer oss mest – noen ganger blir det fire–fem kroner i tillegg, og det henger ikke sammen med performance i den gruppen. Hvis potten er spist opp av garantiordningen, blir det ikke mye igjen. (HR-leder)

4.2 Årlige lønnsforhandlinger

Som sagt tar lønssystemene i samtlige av kjedene vi har gjennomført intervjuer i, utgangspunkt i Landsoverenskomstens kapittel 12 og bilag 1A. HR-ledelsen er opp tatt av enhetlighet og enkelhet, og Landsoverenskomstens lønnskapittel ser ut til å tilfredsstillende disse kravene. Spørsmålet i det følgende er hvor vidt lønssystemene gjøres til gjenstand for lokale prosesser, eller om avlønning overlates til partene sentralt.

I fire av virksomhetene vi har gjennomført intervjuer i, gjennomføres det ingen former for lokale lønnsforhandlinger i medhold av overenskomsten. Her er det i utgangspunktet de sentrale tariffrevisjonene og lønnsgarantiordningen som er bestemmende for arbeidstakers lønn. I en av disse virksomhetene er lønssatsene gjennomgående satt noe høyere enn Landsoverenskomsten, men dette tillegget må anses som en historisk etterlevning som ikke gjøres til gjenstand for kollektiv regulering. Disse virksomhetene har det til felles at organisasjonsgraden er relativt lav, og mange av kjedenes arbeidsplasser er heller ikke omfattet av avtalen. En av HR-lederne oppsummerte situasjonen slik:

Vi forhandler ikke. Vi har en avtale som sier vi skal gjøre det, men vi har aldri hatt lokale lønnsforhandlinger. (HR-leder)

I samtaler med de tillitsvalgte i disse virksomhetene er det tydelig at Landsoverenskomstens bestemmelser om årlige lønnsforhandlinger, med tilhørende bestemmelser om lokale og personlige tillegg, ikke fremstår som relevante for tillitsvervet.² De fleste tillitsvalgte vi intervjuet, hadde ikke tro på at det er mulig å sikre lokale tillegg gjennom forhandlinger. På spørsmål om man kunne fått til reelle lønnsforhandlinger, sa en tillitsvalgt det slik:

Nei. Absolutt ikke reelle. Vi ville fått det tilbake at *sånn og sånn*, lavprismarkedet bla, bla, bla. Å tro at vi kan hente ut noe mer, blir som å tro på julenissen. (Tillitsvalgt)

I den aktuelle virksomheten er det Landsoverenskomstens minstelønnsregulativ som er bestemmende for de ansattes lønn. En annen konserntillitsvalgt var åpen om at vedkommende ikke har fremsatt krav om lønnsforhandlinger med ledelsen, og heller aldri har vurdert det. Heller ikke her utbetales det tillegg utover de sentrale.

Når de snakker om lønnsforhandlinger, har jeg aldri vært borti det. Min forgjenger snakket aldri om det. [-] Har aldri vært borti det. Mulig jeg bør oppsøke det. Om jeg tar det for gitt, eller om jeg bør følge det opp – det har jeg ikke tenkt så nøye over. (Tillitsvalgt)

I tre av kjedene vi har intervjuet i, gjennomføres det årlige lønnsforhandlinger, og etter alt å dømme etter Landsoverenskomstens retningslinjer. Både organisasjonsgrad og tariffavtaledekning er gjennomgående høyere i disse kjedene enn i de øvrige. I én av kjedene har man kommet langt i å utvide Landsoverenskomstens minstelønnsregulativ med ytterlige lønnstrinn, mens en annen har et bedriftstillegg til samtlige av avtalens satser samt et ansiennitetstillegg for arbeidstakere med lang sammenhengende ansettelse (ti år). Også i den tredje blir det utbetalt et ansiennitetstillegg for arbeidstakere med mer enn ti års ansiennitet, men ellers er det Landsoverenskomstens minstelønnsregulativ som er bestemmende for medarbeideres lønn. En av de tillitsvalgte ga uttrykk for at de lokale forhandlingene fungerer bra, og at man i stor grad har lyktes med å sikre arbeidstakerne en viss lønnsutvikling gjennom lønnstrinn utover Landsoverenskomstens.

Det er få som ligger på lønnstrinn 6. Det som ligger utover det, det er jo kompetansetillegg. Det er ikke ansiennitetstillegg. Så da ser vi på om det kan være en belønning for å være lenge i firmaet. (Tillitsvalgt)

To av de tillitsvalgte ga imidlertid uttrykk for at lønnsforhandlingene i liten grad har avstedkommet forbedringer i arbeidstakernes lønninger. Begge etterlyste avtalebestemmelser som i større grad forplikter arbeidsgiver.

² Jf. også Trygstad mfl. 2015, s. 78.

Det blir litt ullent at vi *bør* ligge utover minstelønssatsen. Vi kommer ikke noen vei med det, føler vel vi. Og jeg vet at andre sier de ikke har lønnsforhandlinger en gang – store. Vi har i hvert fall forhandlinger – om vi ikke får så mye å rope hurra over. (Tillitsvalgt)

Den andre tillitsvalgte opplever heller ikke forhandlingsretten som reell:

Det er ikke reelle forhandlinger. Hver gang – vi får kanskje til noe annet enn lønn, men ikke når det kommer til lønnsbetingelsene. Vi har et tillegg som vi har hatt i mange år, men jeg har ikke noe rom for å forhandle. [...] Det er en parade hele denne lokale lønnsforhandlingen – det er et spill. Hadde man utgått ordentlig fra bestemmelsene, så tror jeg det hadde vært bra. Men man gjør ikke det. (Tillitsvalgt)

Oppsummert kan man si at Landsoverenskomstens minstelønnsregulativ legger klare føringer på kjedenes lønssystemer. Selv om noen av virksomhetene har fremforhandlet generelle bedriftstillegg, og andre har lønssystemer med lønnstrinn utover avtalens, er det også flere virksomheter som kun gjennomfører avtalens minstelønnsregulativ. HR-lederne gir hovedsakelig uttrykk for at de er godt tjent med Landsoverenskomstens lønnsbestemmelser, og at disse er forenlige med konsernenes krav til enhetlige og lettfattelige lønssystemer. De innvendinger som er fremmet, dreier seg særlig om økonomien i tariffrevisjonene, og da særlig lønnsgarantiordningen. Fra tillitsvalgtes ståsted er det et problem at rommet for lønnsutvikling over lengre karriereløp er begrenset. I noen av virksomhetene har man fått til ansiennitetstillegg for arbeidstakere med mer enn ti års ansiennitet, men ikke i alle. Flere av de tillitsvalgte ga uttrykk for at avtalens bestemmelse om at arbeidstakere skal lønnes utover minstelønssatsene, ikke forplikter virksomhetene, mens andre så ut til å ikke være klar over denne bestemmelsen.

4.3 Hvorfor brukes ikke bilag 1C?

At virksomhetene ikke ønsker lokalt forankrede prosesser, er ikke ensbetydende med at stedlig lønnsdifferensiering ikke er ønskelig. En måte å sørge for en sterkere grad av differensiering innad i kjede- eller konsernstrukturer er å gjennomføre et resultatbasert lønssystem hvor deler av de ansattes fortjeneste knyttes til enhetenes omsetning. Landsoverenskomstens bilag 1C åpner for nettopp dette og inneholder forslag til hvordan et slikt lønssystem iverksettes. Bilaget forutsetter at resultatlønnssystemet bygger på avtale mellom tillitsvalgte og virksomhet, at avtalen gjelder for avgrensede perioder, og at den sies opp dersom partene ikke kommer til enighet om lønssystemets innretning.

Resultatlønssystemet i bilag 1C innebærer at deler av arbeidstakers avlønning knyttes til oppnåelsen av bestemte resultater. Resultatlønssystemet må være satt opp på en gjennomsiiktig og oversiktlig måte og knyttes til resultater som arbeidstakerne har mulighet til å påvirke. Selv om resultatlønssystemet innebærer at deler av arbeidstakers lønn blir bevegelig, og således åpner for en viss stedlig og tidsmessig lønnsdifferensiering, forutsettes det at ingen av de omfattede arbeidstakerne over et

gitt tidsrom mottar lavere enn «tariffmessig lønn» (dvs. minstelønnsatts pluss personlige tillegg) (jf. 1C, 5.6, andre avsnitt). Videre forutsetter det at resultatlønnssystemets satser reguleres i henhold til «de bestemmelser som er fastsatt ved tariffrevisjoner, herunder tillegg som følger av lønnsutviklingsordninger» (jf. 1C, § 5.4). Disse bestemmelsene innebærer i sum at resultatlønnssystemet ikke kan bidra til en ren omfordeling av lønnsmidler mellom arbeidstakergrupper ved én eller ulike enheter – arbeidstaker har i alle tilfeller rett på sin tariffmessige lønn.

Nettopp det faktum at resultatlønnssystemet ikke kan fungere nøytralt med hensyn til lønnskostnader så sant systemet faktisk utløser utbetalinger, blir av enkelte virksomheter trukket frem som en viktig årsak til at resultatlønn ikke er tatt i bruk i virksomheten. Også de tillitsvalgte er opptatt av dette og viser til at virksomheten ikke ser seg tjent med å lønne utover Landsoverenskomstens minstesatser. Skal det lønnes utover minstesatsene, må virksomhetsledelsen tro at de får noe igjen for det. Det er det ikke alle som gjør.

Hvis vi skulle hatt resultatlønn utover minstelønnsordningen, så må det være for å stimulere til lojalitet, til økt omsetning. Jeg har veldig liten tro på at det er måten å øke resultatene våre på. Jeg tror at det handler om helt andre ting. Det er andre ting som bygger lojalitet til bedriften. Det at man trives, har muligheter til å vokse, utvikle seg. Det er kanskje det som er litt unikt med varehandelen, at man kan komme inn på lavt nivå og få seg en utdanning. Det er veldig få næringer som er sammenliknbart. (HR-leder)

I én av virksomhetene hvor det faktisk gjennomføres årlige lønnsforhandlinger, påpekes det at resultatlønnsordninger kun er én av flere måter å fordele overskuddet på. I den aktuelle virksomheten ble resultatlønnssystem i sin tid vurdert opp mot årlige lønnsforhandlinger og opprettelsen av lønnstrinn utover Landsoverenskomstens satser.

Noen bruker deling av overskudd. Det er det mange former for – når bedrifter går bra. Vi fordeler gjennom forhandlinger, når bedriften går bra. Når det går dårlig, da gir vi ikke noe. Flere år har vi ikke gitt noe i tillegg. Vi bruker en variant av den overskuddsdelinga, men med andre virkemidler. (HR-leder)

Flere av HR-lederne ga også uttrykk for at de har vansker med å forestille seg en hensiktsmessig innretning på et eventuelt resultatlønnssystem. Hvor vidt butikken går godt eller ikke, vil i liten grad være et resultat av arbeidstakerens varierende innsats, men av stedlige forhold, inklusive konkurransesituasjonen og annet som arbeidstakerne i liten grad kan sies å ha styring over. Resultatlønnssystemer er ganske enkelt vanskelige å gjennomføre i praksis.

Det er også så pass komplekst innen dagens retail at sammenhengen mellom resultat og hver enkelt medarbeider – det er vanskelig å trekke det. Det er mange variabler som påvirker. Det ville vært vanskelig for oss å vurdere resultatlønn – basert på den enkeltes bidrag for å nå resultatet. Det ville vært nesten umulig å ha en god beregning på det. (HR-leder)

En annen var opptatt av at lønnsystemet må oppfattes som rettferdig. Resultatlønnsordninger oppfyller ikke nødvendigvis dette kravet.

Bakgrunnen for at det brukes lite, er jo at – for det første er det en utfordring å finne en modell som gjør at man kan synliggjøre forskjeller på enkeltindivider. Alle som er på byggevarehuset, er med på å skape resultatet. Skulle man forskjellsbehandle medarbeidere som har like jobber, så tror jeg det ville blitt mye støy. (HR-leder)

Selv om Landsoverenskomstens bilag 1C ikke er tatt i bruk i noen av virksomhetene vi har gjennomført intervjuer i, har vi snakket med virksomheter som oppgir å gjennomføre resultatlønnssystemer, også for arbeidstakergruppene som er omfattet av Landsoverenskomstens minstelønnsregulativ. Vi vet ikke om resultatlønnssystemene kunne vært i tråd med Landsoverenskomstens bilag 1C, men ordningene er ikke gjort til gjenstand for avtale med tillitsvalgte og er heller ikke sendt inn til partene sentralt. Virksomhetene gir uttrykk for at det fremstår som fremmed å inngå en avtale om noe som oppfattes som et ensidig besluttet gode.

Det er nok disse formuleringene [i 1C] som gjør at dette ikke oppleves som relevant. Vi endrer aldri bonusordninger bakover i tid, det skal varsles om endringer. De oppdateres. Så vi forholder oss til regler – vi er ryddige på dette. Men å ha en form for avtale – eller å begynne å forhandle på det [...] ville nok ikke falle i god jord her i huset. (HR-leder)

Også virksomhetsledere som ikke har gjennomført liknende ordninger, har fremhevet at virksomheten anser det som lite gunstig å avtalefeste resultatlønnssystemer. Én av virksomhetene vi har snakket med, har tidligere benyttet resultatbasert avlønning. HR-lederen kommenterte at dersom bonusordninger skulle gjeninnføres, ville det neppe bli gjennomført etter retningslinjene i bilag 1C.

Selv om Landsoverenskomstens bilag 1C om resultatlønnssystemer ikke benyttes av virksomhetene vi har gjennomført intervjuer i, oppgir samtlige av virksomhetene å gjennomføre resultatbasert avlønning for arbeidstakergrupper som ikke er omfattet av Landsoverenskomstens minstelønnsregulativ. I noen tilfeller gjelder dette samtlige av de aktuelle arbeidstakerne, mens det i andre virksomheter gjelder enkelte av arbeidstakergruppene. Landsoverenskomsten fastsetter at arbeidstakergrupper i stillinger av ledende eller overordnet art, skal ha individuelle avtaler om lønn, og virksomhetene er gjennomgående av den oppfatning at de har anledning til å gjennomføre resultatbasert avlønning for disse arbeidstakergruppene. Bilag 1C avgrenses også mot «individuelle premieringsordninger», uten at slike ordninger gis noe nærmere meningsinnhold i avtaleteksten. Én av de tillitsvalgte vi intervjuet, var av den oppfatning at bedriften ikke har anledning til å gjennomføre resultatbasert avlønning av noen arbeidstakergrupper uten at det inngås en avtale i medhold av Landsoverenskomsten.

4.4 Oppsummering

Temaet for dette kapitlet har vært rommet for lokale prosesser og tilpasninger med hensyn til lønn innenfor rammene av Landsoverenskomsten HK–Virke. Hovedinntrykket er at HR-ledelsen ser seg godt tjent med Landsoverenskomstens lønnsbestemmelser. Landsoverenskomsten gjennomfører et gjennomgripende minstelønnsregulativ, og dette lar seg enkelt implementere i digitale bemanningssystemer – uten at det må gjøres skjønnsmessige vurderinger på den enkelte arbeidsplass. Sånn sett bidrar Landsoverenskomsten til enhetlig styring innenfor mer eller mindre komplekse kjedestrukturer. De tillitsvalgte gir derimot uttrykk for at det lokale handlingsrommet er svært begrenset. Flere av de tillitsvalgte vi har snakket med, oppgir at de ikke gjennomfører årlige lønnsforhandlinger. Blant de som gjør det, er det flere som gir uttrykk for at lønnsforhandlingene gir lite avkastning.

Flere av HR-lederne vi har snakket med, gir uttrykk for at de har vansker med å tenke seg hensiktsmessige resultatlønnssystemer. Flere påpeker at det er vanskelig å finne en fornuftig innretning på resultatbasert avlønning innenfor dagens varehandel, mens andre peker på at det fins andre måter å fordele overskuddet på (altså forhandlinger). Flere oppgir at Landsoverenskomstens krav om at resultatlønnssystemer må gjøres til gjenstand for avtale mellom bedrift og tillitsvalgte, fremstår som fremmed. Bonusordninger og liknende betegnes gjerne som et gode, et gode som faller under arbeidsgivers styringsrett. Samtidig som ingen har benyttet seg av resultatlønnssystemet i bilag 1C, er det verdt å merke seg at samtlige av virksomhetene vi har snakket med, gjennomfører resultatlønnssystemer for arbeidstakere i stillinger av ledende eller overordnet art.

5 «Åpen klasse» – kompetanseutvikling

Mot slutten av intervjuene spurte vi informantene om det var andre forhold i tilknytning til LOK-en som de mente var viktige, men som vi ikke allerede hadde snakket om, og som de eventuelt ønsket å kommentere. HR-lederne og de tillitsvalgte mente vi hadde tatt opp det viktigste allerede, så det var som regel ikke spesielle temaer eller spørsmål som de etterlyste. Noen forhold som ble trukket frem, hadde informantene kommentert tidligere, så disse gjentas ikke her.

Kompetanseutvikling ble i imidlertid kommentert av flere informanter i forbindelse med at de representerer virksomheter innen faghandel. Vi henviste da til LOK-ens paragraf 17 og spurte om virksomheten bruker avtalebestemmelsene om kompetanse og bedriftsutvikling. En av HR-lederne viste til at når det gjelder kompetanseutvikling, er virksomhetens opplegg bedre enn hva som omtales i paragraf 17. Andre fortalte at de ikke bruker paragraf 17 direkte, men at kompetanseutvikling blir prioritert. Én HR-leder kommenterte også lærlingbilaget, en annen viste til at virksomheten ikke legger spesielt vekt på paragraf 17, men var opptatt av kompetanse, blant annet av å følge opp lærlinger.

LOK-en kommer sakte, men sikkert etter. Blant annet på lærlingbilaget. De har blant annet skjønt at du kan være lærling på mange ulike måter. Så de kommer litt etter litt etter hvert – etter som forhandlinger og revideringer skrider frem. (HR-leder)

Vi gjør nok ting som faller innenfor der likevel. Vi har et digitalt opplæringsverktøy og et trainee-program på ferskvarebiten. Vi har veldig fokus på lærlinger. Vi har egne samlinger for lærlinger, for å sikre utviklingen, for å sikre kompetansen. Hvis ansatte ønsker etter- og videreutdanning, kan de søke om stipend fra bedriften sentralt – i tillegg til midler fra Lånekassen kan de få stipend fra oss også. (HR-leder)

Andre HR-ledere fortalte at virksomhetene har egne ordninger for å støtte opp om kompetanseutvikling blant de ansatte, men at heller ikke de bruker paragraf 17 direkte. Enkelte har imidlertid opplegg for kartlegging av kompetanse, opplæringsplaner, medarbeidersamtaler og ordninger med fri i forbindelse med eksamener og prøver samt helt eller delvis dekning av utgifter til relevant utdanning gjennom virksomhetens stipendordning. Én HR-leder etterlyste større engasjement fra tillitsvalgte når det gjelder kompetanseutvikling. En annen pekte på at spørsmål om kompetanseutvikling ble tatt opp i møter med tillitsvalgte som en del av partssamarbeidet, men uavhengig av formelle avtaler.

Paragraf 17 om kompetanse- og bedriftsutvikling – absolutt, er det noe vår bransje er gode på, er det kompetanseutvikling. Vi gjør det uavhengig av avtalene. Vi har samarbeid selvfølgelig, når det gjelder kompetanseutvikling. Vi har det i møtene våre – vi går gjennom hva som er viktig for bedriften fremover, hva slags kompetanseutvikling vi bør satse på. De tillitsvalgte er med på det – men ikke i en formell setting. (HR-leder)

Flere av de tillitsvalgte vi intervjuet, hadde også kommentarer til kompetanseutvikling og bruk av LOK-ens paragraf 17, med litt ulike vurderinger. Noen bekreftet inntrykket av at tillitsvalgte er lite involvert når det gjelder virksomhetenes arbeid med kompetanseutvikling, og at paragraf 17 i liten grad blir brukt direkte.

Vi har ikke henvist til det, men bedriften er svært opptatt av dette. [...] Det settes av opptil 100 000 per år til stipendier for ansatt, når det gjelder utdanning som er relatert til bedriften. Bestemmelsene om rett til fri i forbindelse med eksamen etc. er relevante. (Tillitsvalgt)

To av de tillitsvalgte som bekreftet at tillitsvalgte er lite direkte involvert i virksomhetens arbeid med kompetanseutvikling, og at paragraf 17 ikke blir brukt i praksis, mente at en forklaring kan være at avtalebestemmelsen er lite forpliktende.

[-] Jeg kan ikke se at det er noen plikter etter paragraf 17 – så jeg tror det er derfor det har falt litt i glemmeboken hos tillitsvalgte. Det faller litt mellom to stoler. Vi bruker den ikke. (Tillitsvalgt)

Andre tillitsvalgte fortalte at de er fornøyde når det gjelder satsing på kompetanseutvikling i virksomhetene, selv om tillitsvalgte stort sett ikke er aktivt med i prosessene. Enkelte omtalte bedriftens opplegg for e-læring som positivt, blant annet fordi de ansatte får avsatt tid til slik opplæring, og fordi de ansatte blir fulgt opp av bedriften. Andre fortalte at «det blir ikke noe utover de kursene du må ha». Noen tillitsvalgte uttrykte ønske om at interne kurs i større grad kan integreres med lærlingopplæring.

Vi får det vi vil [ha]. I håndverkeravdelingen er det flere fag, vi har flere kurs vi kan ta på tvers av avdelingene. Og trainee-ordning. Tillitsvalgte er ikke mye inne i prosessen. (Tillitsvalgt)

Vi jobber med å få opplæringsbiten enda bedre. Det er en del kurs som er obligatoriske, og mange som er frivillige. Vi har vårt eget system, vi ser ikke spesielt på paragraf 17. (Tillitsvalgt)

Vi ønsker anerkjennelse for kursene – at vi kan få poeng for de interne kursene vi har i dag. Kanskje at det blir lettere å ta fagbrev, at man kan bruke disse inn i fagbrev. (Tillitsvalgt)

En oppsummerende vurdering er at LOK-ens paragraf 17 om kompetanse- og bedriftsutvikling ses som positiv av HR-lederne, men kjedene driver kompetanseutvikling i egen regi uten å skjele spesielt til denne bestemmelsen. En HR-leder mente at «vi gjør det bedre enn som så», en annen kommenterte at «paragrafen, den står der – den er jo bra». Tillitsvalgte var i hovedsak enige når det gjelder vurderinger av bruken av paragraf 17. Enkelte pekte på at den ikke blir brukt, noen uttrykte ønske om at den

kunne vært mer forpliktende. Andre etterlyste koplinger mellom interne kurs og muligheter til å ta fagbrev. En av de tillitsvalgte pekte på at den praktiske fagprøven er endret og går over flere dager, ikke bare én dag, slik at bestemmelsen i LOK-en ikke er tilpasset fagprøven.

6 Digitalisering av Landsoverenskomsten?

Etter innspill fra Strukturutvalget stilte vi i alle intervjuene avslutningsvis et spørsmål om virksomhetene ville ha nytte av en digital utgave av LOK-en – hvor man kan søke etter nøkkelord, for eksempel «arbeidsfri», og få opp relevante bestemmelser med kommentarer. Dette er i henhold til utvalgets mandat når det gjelder muligheter og behov for modernisering og utvikling av overenskomsten.

Alle informantene – både HR-ledere og tillitsvalgte – mente dette er en svært god idé. Enkelte nevnte allerede tidligere i intervjuet at det er ønskelig. Noen pekte på at andre portaler av denne typen, for eksempel Lovdata, fungerer godt, og at en digital utgave ville gjøre det mye lettere å finne frem i overenskomsten. Her er noen utdrag fra svarene fra HR-ledere:

Ja! Med kommentarer, tolkninger og praksis – det hadde vært bra, og det hadde vært mye enklere. Sammenlikner du med Lovdata, er det kjempeforskjell når det gjelder søkbarhet og navigering og så videre. Men når du nevner kommentarer fra alle parter [...] Det kan også bli for mye, om vi får en blekke på fire hundre sider – det vil vi ikke ha, det må være «et par klikk» og så videre. (HR-leder)

Ja, man kunne tenkt seg en digital kortversjon. Kanskje det kunne vært en digital versjon som hadde en kortversjon av det som omfattes, og så kan du trykke for å få den hele. Kommentartutgaven til arbeidsmiljøloven er et godt eksempel. Du får regelen, og så kommer det kommentarer under. Det er jo sjelden slik i jussen, at det er en fasit med to streker under svaret. (HR-leder)

Hvis vi kunne fått den digitalt, kunne vi lagt den inn i personalhåndboken. Der har vi tilgang til lovteksten – hadde vi hatt den [avtalen] elektronisk, kunne vi lagt den inn der, og kanskje med søkemuligheter. Poenget må jo være at den er godt kjent. (HR-leder)

Tillitsvalgte vi intervjuet, var også entusiastiske når det gjaldt mulighetene for en digital utgave av LOK-en. Her noen utdrag fra svarene:

Det hadde vært helt supert! Det hadde vært veldig fint, for vi har et nettsted for lovverk og alt, men overenskomsten er ikke der – så det hadde vært veldig bra. (Tillitsvalgt)

Lederne kan gå til PC-en. Vi er avhengige av «boka» – som vi kan understreke i, og bruke merkelapper i. Men også en digital utgave – som vi kan ha hjemme. Men er vi på jobb, må vi kunne bruke «boka» til å si at «det står her». Så kan vi utdype det. (Tillitsvalgt)

Det er viktig at du kan velge hva du vil ha – bestemmelsene, eller om du vil ha partenes kommentarer også. (Tillitsvalgt)

Som det går frem av beskrivelsene, hadde både HR-ledere og tillitsvalgte oppfatninger når det gjelder digitalisering av Landsoverenskomsten. Alle pekte på at en digital utgave vil kunne gjøre det enklere å finne frem og få oversikt over bestemmelsene. Noen ledere mente den ikke måtte være for omfattende, det ble også vist til at det kunne lages en kortversjon med tilgang til en utvidet utgave. Noen HR-ledere pekte i tillegg på at en digital utgave kunne knyttes til virksomhetens personalstyringssystem. Det kan også gjøre overenskomsten mer tilgjengelig for ledere i butikkene.

Tillitsvalgte pekte på at selv om de selv har god oversikt over avtalebestemmelsene, får de mange henvendelser med spørsmål fra lokalt tillitsvalgte. Det vil lette arbeidet deres hvis de da også kan henvise til en oversiktlig digital utgave av avtalen. Selv om tillitsvalgte i vårt utvalg også var entusiastiske når det gjaldt en digital utgave av LOK-en, viste flere til at de fortsatt ønsker en papirversjon de kan bruke for å skrive inn understrekninger og egne kommentarer.

7 Oppsummering og avslutning

De tillitsvalgte vi har intervjuet, oppgir i stor grad å være fortrolige med Landsoverenskomsten, som følge av mange års trening i bruk av avtalen samt skoling i regi av Handel og Kontor. Disse oppgir ingen vesentlige utfordringer hva angår å finne frem i avtalen, og stort sett oppgir de å forstå avtalens bestemmelser. Samtidig er det flere som påpeker at overenskomsten nok kan fremstå som ugjennomtrengelig for nye tillitsvalgte og tillitsvalgte som ikke har fått tilstrekkelig opplæring i overenskomsten. Enkelte av de hovedtillitsvalgte oppgir at de tillitsvalgtes kjennskap til overenskomsten er svært begrenset. Det tilsier at både redigering og digitalisering er nyttig, også for de tillitsvalgte. Flere av de tillitsvalgte er i tillegg opptatt av at tariffkompetansen på arbeidsgiversiden er svært sentralisert, og at de nærmeste lederne (butikksjefer, assisterende butikksjefer mv.) ikke har tilstrekkelig kompetanse når det gjelder avtalen. I den grad tariffavtalen oppfattes som uforståelig, kan det selvsagt være et problem for etterlevelse.

Enkelte av HR-lederne vi har snakket med, gir uttrykk for at Landsoverenskomsten er ukomplisert. Også disse legger vekt på at de har lang erfaring med overenskomsten, og at mye av kompetansen brukes i direkte kontakt med tillitsvalgte og butikksjefer mv. Langt de fleste HR-lederne oppgir imidlertid at Landsoverenskomsten er vanskelig å navigere i og ikke i tilstrekkelig grad egner seg som oppslagsverk. Særlig legges det her vekt på at enkelte temaer behandles i ulike deler av avtalen. Ifølge en HR-leder kan man lett havne i situasjoner hvor en påstand om hva som står i avtalen, viser seg vanskelig å etterprøve uten å gå gjennom overenskomsten ord for ord.

Et eksempel som trekkes frem, både med hensyn til manglende brukervennlighet, uhensiktsmessig struktur og overflødige bestemmelser, er Landsoverenskomstens bestemmelser om avvikling av feriedager etter brutto- og nettosystemene. Disse fremstår som ugjennomtrengelige, og vi har til gode å snakke med noen som kan forklare hva disse bestemmelsene innebærer. Flere av informantene peker på disse bestemmelsene som spesielt ugjennomtrengelige. Rent strukturelt fremstår det som lite hensiktsmessig at begrepene lanseres i bestemmelsene om øvrige fridager i paragraf 2.2.4, mens systemene – forsøksvis – gis nærmere meningsinnhold i paragraf 2.5 og paragraf 2.6. I sistnevnte kan vi for eksempel lese dette:

«Ved fridagsavvikling etter nettosystemet menes fridager som ikke bygger på et slikt fast system som nevnt i 2.5., f.eks. 7 dager pr. år utover fri hver annen lørdag og som legges til uregelmessige tider. For slike fridager legges opparbeidet og avregnet tid til grunn.»

Vi antar at de færreste vil være i stand til å vurdere om deres rettigheter etter bestemmelsene er ivaretatt.

I sine vurderinger av avtalens brukervennlighet er det flere av HR-lederne som oppgir at Landsoverenskomsten ikke er søkbar. Dette innebærer at man ikke kan søke etter nøkkelord i den digitale kopien av avtalen. Vi har undersøkt de digitale kopiene både på Virkes og HKs nettsider og har ikke støtt på samme problem. Det er imidlertid ikke vanskelig å skjønne at manglende søkbarhet er egnet til å skape frustrasjon. Nettopp fordi mange av HR-lederne er opptatt av å enkelt kunne navigere i avtalen og enkelt finne frem til de aktuelle bestemmelsene, er det ikke overraskende at samtlige stiller seg svært positive til en ny, digital utgave av Landsoverenskomsten med forbedret funksjonalitet. Som vi har sett over, er det ulike synspunkter på hvordan den digitale utgaven bør utformes. Hvor enkelte ønsker seg svært skjematisk fremstillinger av avtalens nøkkelbestemmelser, slik at disse enkelt lar seg implementere i virksomhetenes bemanningssystemer, er det andre som etterspør digitale kommentarutgaver av Landsoverenskomsten. Som vi har sett, er også tillitsvalgte entusiastiske med hensyn til digitalisering av overenskomsten, om enn av andre grunner, og også de med noen forbehold.

I mange tilfeller er det tydelig at verken arbeidstakere eller arbeidsgivere har gjort seg helt fortrolige med samtlige av Landsoverenskomstens bestemmelser om lønn. Mye tyder på at partene ikke har gjort seg fortrolige med Landsoverenskomstens bilag 1B om stillingsvurdert minstelønnsplassering eller bilag 1C om resultatlønn. Disse bilagene – og mulighetene som ligger i dem – anses i de fleste tilfeller som irrelevante for kjedenes lønnsystemer. Det er ikke mulig for oss å vurdere om bilag 1B er brukervennlig, all den tid informantene våre har lite kjennskap til det. HR-lederne oppgir at bilagene er overflødige, men at det ikke er problematisk å ha dem i avtalen så lenge virksomhetene ikke forpliktes på noe vis.

Hva angår overflødigheit, er det flere av HR-lederne som gir uttrykk for at dobbel regulering – i den forstand at ulike spørsmål reguleres i både lov- og avtaleverk – fremstår som unødvendig og kompliserende. Ikke overraskende er de tillitsvalgte av en helt annen oppfatning. Slik reflekterer de lokale partenes ståsted når det gjelder spørsmålet om mulighetene for å slanke avtalen, synspunktene som fremmes på sentralt hold. Det blir gjerne sagt om dagens tariffavtaler at de er for tykke og bærer preg av at partene har lettere for å legge til nye bestemmelser enn å fjerne overflødige bestemmelser. Vårt inntrykk er likevel at partene i praksis reduserer avtalen til en rekke kjernebestemmelser, og at mye av avtalen er ukjent terreng for de fleste informantene vi har snakket med. En av HR-lederne vi intervjuet, sa det slik:

Det er kanskje feil å si – men vi forholder oss til den [avtalen] der vi vet at vi skal gjøre det. Og de andre områdene ser vi bare bort fra. Faktisk. (HR-leder)

Dette er en veldig direkte måte å uttrykke det på, men det illustrerer et vesentlig poeng. Vi har inntrykk av at HR-ledere i stor grad reduserer avtalen til et lite antall nøkkelpunkter. Disse blir i neste rekke – og i den grad det lar seg gjøre – implementert i konsernet eller kjedens bemanningssystem, hvorpå disse sidene av avtalen etterleves mer eller mindre automatisk. Dette gjelder for eksempel LOK-en eller arbeidsmiljølovens bestemmelser om arbeidstid og avtalens bestemmelser om lønn,

lønnsplassering og lønnsutvikling. Avtalen implementeres da for alle butikkansatte uavhengig av om de er fagorganiserte eller ikke.

Inntrykket vi sitter igjen med, er at avtalens lønnsbestemmelser i stor grad reduseres til enkle matriser som gjør det enklere å planlegge bemanning. I flere av virksomhetene (fire) opplever ikke HR-leder noe påtrykk fra tillitsvalgte om årlige lønnsforhandlinger. I de resterende tre gjennomføres det årlige lønnsforhandlinger. Som vi har sett, har det oppstått noe uenighet om hvilken innsynsrett de tillitsvalgte har, både med hensyn til de uorganiserte og arbeidstakere i stillinger av ledende eller overordnet art. Dette kan tyde på at overenskomstens bestemmelser ikke i tilstrekkelig grad tydeliggjør hvilke rettigheter og plikter partene har i forbindelse med lønnsforhandlingene. HR-ledelsen i de aktuelle virksomhetene etterspurte imidlertid ikke vesentlige endringer i overenskomsten – bortsett fra når det gjelder UB-tillegg, og til dels påskeaften – og virket tilfredse med bistanden de har fått fra Virke.

Under Landsoverenskomsten gjøres tariffavtalen gjeldende for den enkelte arbeidsplass og ikke for kjedene eller konsernene som sådan. Dette oppgis ikke som et problem, og samtlige av virksomhetene oppgir at de praktiserer enhetlige lønns- og bemanningssystemer på sine utsalgssteder, uavhengig av om den enkelte arbeidsplass er omfattet av tariffavtalen eller ikke. Dette oppgis som nødvendig sett fra HR-ledernes ståsted, all den tid de vektlegger enhetlighet og lave administrative kostnader. HR-lederne gir i liten grad uttrykk for at de ønsker seg større rom for lokal variasjon og lokale tilpasninger. Samtidig har vi sett at det kan oppstå et gap mellom HR-ledernes ønske om enhetlige og enkle løsninger og måten tariffavtalene gjøres gjeldende på i bransjen. Én av HR-lederne ga uttrykk for at avtalen i større grad bør tilkjenne at bransjen i økende utstrekning er preget av kjede- og konsernstrukturer, og at avtaler som inngås mellom eventuelle kjede- eller konserntillitsvalgte, også må anses som bindende for klubbtiltillitsvalgte ved de enkelte, tariffbundne utsalgsstedene. Vedkommende ga uttrykk for at Landsoverenskomsten gir klubbtiltillitsvalgte vettorett over enkelte beslutninger. Samtidig er det helt tydelig at HR-ledelsen ikke anser det som hensiktsmessig å skulle inngå avtaler med tillitsvalgte ved hver enkelt arbeidsplass.

Hvorvidt nivåproblemer er utbredt i tariffavtaleområdet, kan vi ikke vurdere på bakgrunn av det foreliggende intervju materialet, men det er tydelig at enkelte av virksomhetene har støtt på utfordringer knyttet til nivået avtalene inngås på. Alle virksomhetene i vårt utvalg er organisert som kjedevirksomheter. Blant synspunktene som ble fremmet i intervjuene, er at avtalen i større grad bør tilpasses kjedestrukturene i varehandelen.

Landsoverenskomsten HK-Virke – bestemmelser og bruk

Dette notatet omhandler virksomhetenes bruk av Landsoverenskomsten HK-Virke. Notatet oppsummerer en undersøkelse som ble laget som bistand til Strukturutvalget, et partssammensatt utvalg som ble nedsatt under tariffforhandlingene våren 2016. Utvalget hadde blant annet som oppgave å vurdere og komme med forslag til forbedringer i Landsoverenskomsten. Strukturutvalget ønsket at Fafo skulle gjennomføre en undersøkelse i et utvalg virksomheter, der representanter for de ansatte og arbeidsgiversiden ble intervjuet. Temaet var overenskomstens brukervennlighet, partenes muligheter for å finne lokale løsninger samt muligheter og behov for modernisering av avtalen. Undersøkelsen ble gjennomført i 2017. Prosjektet ble finansiert av Fellestiltakene LO-Virke.



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

Fafo-notat 2018:07
ISSN 0804-5135
Bestillingsnr. 10272