

Anne Mette Ødegård,
Johan Røed Steen og Elin Svarstad

NNNs organisasjon – sett fra lokalledene



Anne Mette Ødegård, Johan Røed Steen og Elin Svarstad

NNNs organisasjon – sett fra lokalledene

Fafo-rapport 2019:12

© Fafo 2019
ISBN 978-82-324-0505-3
ISSN 2387-6859

Innhold

Forord	5
Sammendrag	6
Summary	8
1 Innledning	10
Dagens organisering og oppgavefordeling	10
Data og metode.....	11
2 Verving	13
Medlemsutvikling.....	13
Utfordringer for lokalt vervearbeid	14
Hvem har (tar) ansvar?	15
Utenlandske arbeidstakere	17
3 Aktivitet	19
Tillitsvalgtes rolle.....	21
4 Skolering	23
Hvem ønsker seg mer skolering?.....	23
Type skolering.....	25
Organisering og gjennomføring	27
Hva er de viktigste hindringene?	27
5 Behov for bistand	29
Forbundskontoret.....	29
Avdelingene.....	30
Fylkeskoordinatorenes rolle.....	32
Ingenting kan tas for gitt	33
6 Sentrale utfordringer og «ønskeliste»	34
Hva etterspørres «der ute»?.....	35
Referanser	37

Forord

I dette notatet analyseres Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbunds (NNN) organisasjon basert på intervjuer med tillitsvalgte i lokale organisasjonsledd. Spørsmålene omfatter erfaringer med og synspunkter på aktivitet lokalt, skolering og måten forbundet fungerer på. Notatet er en del av NNNs organisasjonsgjennomgang, som ble vedtatt på landsmøtet i 2017.

Datainnsamlingen ble foretatt høsten 2017 og januar 2018. Resultatene som er presentert i dette notatet er brukt internt i forbundets arbeid med egen organisasjon. Vinteren 2019 ble det bestemt at notatet skal offentliggjøres.

Vi takker alle som har stilt seg til rådighet for intervju. Tillitsvalgte og ansatte ved forbundskontoret har tilrettelagt for den praktiske gjennomføringen av datainnsamlingen og gitt innspill til hvilke deler av lokalapparatet som det var viktig å få synspunkter fra. Fafos Kristine Nergaard har gitt faglige råd og har kvalitetssikret innholdet. Bente Bakken ved Fafos informasjonsavdeling har klargjort rapporten for publisering.

Oslo, mars 2019,
Anne Mette Ødegård

Sammendrag

Lokale og regionale tillitsvalgte i Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbund (NNN) har fått spørsmål om hvordan organisasjonen fungerer. Rapporten bygger i hovedsak på kvalitative intervjuer, og omfatter temaer som verving, fagforeningsaktivitet, skoloring og tillitsvalgtes behov for bistand. Forbundets lokalorganisasjon er del i tre nivåer: klubb (arbeidsplass), avdelinger (en eller flere klubber i et geografisk avgrenset område) og fylkeskoordinatorer (bistår klubber/avdelinger og arbeider for saker med felles interesse).

Synkende organisasjonsgrad er en utfordring for hele fagbevegelsen. For NNN er det problematisk å få fotfeste i «nye» bransjer, som sushi, ferdigmat og mikrobryggerier, mens virkeligheten ser ganske annerledes ut i store konsern, som for eksempel Tine. I fiskeindustrien er det mange utenlandske arbeidstakere som det ofte er vanskelig å få inn som medlemmer. Det er med andre ord en betydelig variasjon i størrelse, ressurser og organisasjonsgrad i de ulike delene av forbundet. Skillelinjen er i hovedsak mellom de store og veletablerte og de små og utrygge klubbene.

Verving av nye medlemmer er noe som «alle» ser på som viktig, men som for mange tillitsvalgte i realiteten kommer et godt stykke ned på lista i en travel hverdag. Dette fører gjerne til en velkjent ond sirkel: i bedrifter med få medlemmer har tillitsvalgte ofte lite tid til vervet. Når verving ikke blir prioritert, forblir det få fagorganiserte på arbeidsplassen.

Rekruttering og bedriftsbesøk ble trukket fram som en viktig oppgave for avdelingene. I mange av NNNs avdelinger framstår imidlertid vervearbeidet som lite strukturert og målstyrt.

Det er som regel tillitsvalgte og ledelsen som har den daglige kontakten i saker som angår arbeidstakerne og virksomheten. Medlemmene blir sjeldnere involvert, men mindre det er større saker på dagsordenen. Det påpekes at arbeidstakerne trenger å bli engasjert med jevne mellomrom, men at det er vanskelig å få dem med på møter eller aktiviteter utenom arbeidstid. Samtidig opplever mange at arbeidsgiverne har strammet inn i løpet av de siste årene og at det er mindre rom for fagforeningsaktivitet i arbeidstida.

På avdelingsnivå er det store variasjoner i aktivitetsnivå: i noen avdelinger er det høy aktivitet, mens andre ligger nærmest brakk. Dette er ofte personavhengig. Samtidig er det en god del arbeidsplassstillitsvalgte som sier at de ikke vet hva slags oppgaver avdelingen har, og at de sjelden eller aldri har kontakt med avdelingen. Store geografiske avstander fører ofte til lavere aktivitetsnivå (som eksempelvis bedriftsbesøk, deltakelse på styremøter o.lign.).

De tillitsvalgte er svært opptatt av å ha et godt og saklig forhold til ledelsen i bedriften og at dette, sammen med god nok kompetanse, er forutsetningen for å drive et godt klubbarbeid. Mange opplever at NNNs kurstilbud er svært godt. Samtidig er det utfordrende for de minste klubbene å få tid og anledning til å prioritere opplæring. Det er et tydelig ønske om mer desentraliserte og/eller nettbaserte kurstilbud.

De lokale tillitsvalgte har svært ulike måter å søke bistand på. Nesten samtlige av de som ble intervjuet, og som hadde hatt kontakt med forbundskontoret, opplevde denne kontakten som god og nyttig. Klubbstillitsvalgte som har en arbeidsplass som

er en del av et større konsern, søker som regel hjelp hos konserntillitsvalgte. Bruken av avdelingene for bistand og støtte er svært variabel, og det er usikkerhet rundt deres rolle og kompetanse. Fylkeskoordinatorene opplevde også at deres oppgave som bindeledd mellom lokalledd og forbundskontor ikke ble utnyttet fullt ut.

Flere tillitsvalgte ønsker seg enkle standarder/oppskrifter på for eksempel hvordan man etablerer en klubb, skriver protokoller og lignende. Det er med andre ord ikke noe som kan tas for gitt. Andre tar til orde for at de lokale tillitsvalgte må ansvarliggjøres, i den forstand at det må være et visst forhold mellom å ønske og å yte.

Lokale tillitsvalgte har også en «ønskeliste», der erfaringsutveksling mellom klubbene står høyt. I tillegg bes det blant annet om tettere oppfølging av små klubber, bedre medlemspleie, bedre kontakt med lærlinger flere organisasjonsarbeidere og egne kontingentløsninger for innleide og midlertidige ansatte.

Summary

Local and regional trade union representatives in The Norwegian Food and Allied Workers Union (NNN) have been asked about the function of their organization. This report, based on qualitative interviews, includes themes as recruitment, trade union activity, education and the local trade union representatives' need for assistance. The local organisation is divided in three levels: local branches (workplace), divisions (one or several branches in a geographically area) and county divisions (assisting branches and local divisions in each county).

Declining trade union density is a common challenge for the trade union movement as a whole. For NNN, it is problematic to gain a foothold in “new” industries, such as sushi, ready-made food and microbreweries, while the situation is quite different in larger corporations. In the fish processing industry, it is quite difficult to recruit new members among the labour immigrants (mostly from Eastern European countries). In other words, there is a considerable variation in size, resources and trade union density in the various parts of the organisation.

Recruitment of new members is regarded as very important, but when it comes down to reality, the local shop stewards have neither time nor resources to do the job. This leads to a well-known vicious circle: in companies with few members, union representatives often have time-shortage. When recruitment is not prioritized, the local union is not able to grow in terms of more members.

Recruitment of new members and visits to local branches/work-places are important tasks for the local divisions. In many of NNN's divisions, however, these tasks appear to be less structured and goal-oriented.

Usually local trade union representatives and the management in the company have the daily contact in matters concerning the production and the conditions for the employees. Ordinary trade union members are seldom involved, unless there are major issues on the agenda. It is pointed out that the employees need to be engaged on a more regular basis. However, it is difficult to bring them to meetings or activities outside working hours. At the same time, it is reported that there is less room for trade union activities during working hours now than a few years back.

Among the local divisions, the activity level is very variable: some divisions have a very high activity, while others are virtually broken. This is often connected to single person's engagement. At the same time, many local branch-representatives say that they do not know which tasks the division have, and that they rarely or never are in touch with them. Large geographical distances often lead to lower activity (such as visits to the workplaces, participation in board meetings, etc.).

The shop stewards (branches) underline the importance of having a good and factual relationship with the local management. Together with knowledge and expertise, this is the prerequisite for running a local branch. Many consider the NNN's selection of courses as very good. At the same time, it is challenging for the representatives in the smallest branches to have time and opportunity to prioritize education. There is a clear desire for more decentralized and / or online-based courses.

The local union representatives have very different ways of applying for assistance. Almost all of those who were interviewed and who had contacted the main

NNN-office experienced this contact as good and useful. Trade union representatives working in companies in larger corporate groups, usually seek help from the group employee representatives. The use of the aid and support from the county representatives is very variable, and there is uncertainty about their role and expertise. The county coordinators also found that their task as a link between local and main office was not fully exploited.

Several union representatives want basic information/recipes for, for example, how to establish a local branch, write protocols etc. Others argue that local trade union representatives should take more responsibility for their tasks and development.

Local union representatives also have a "wish list", where they want more exchange of experience/knowledge between local branches, a kind of "buddy system". In addition, it is asked for closer follow-up of local branches, better care for the members, closer contact with apprentices and a specially designed membership for hired and temporary workers.

1 Innledning

Hvordan opplever lokale tillitsvalgte i NNN sin egen situasjon, og hvordan vurderer de oppbyggingen av forbundet?

Det var landsmøtet i 2017 som vedtok at forbundet skulle gjennomføre en organisasjonsgjennomgang. I dette arbeidet skal blant annet forbundets struktur vurderes, og man vil se på tiltak som kan møte krav og forventninger fra medlemmer og tillitsvalgte. Arbeidet omfatter hvordan man på en mest mulig effektiv måte kan øke organisasjonsgraden og tariffavtaledekningen.

Denne rapporten samler resultatene fra den første modulen i dette arbeidet, der temaet er hvordan organisasjonen oppleves nedenfra. Innspillene kommer fra intervjuer og svar på gruppearbeid fra regionale konferanser. I tillegg har vi inkludert noen svar fra en spørreundersøkelse som Fafo gjennomførte blant NNN-tillitsvalgte på arbeidsplassnivå i 2013.

Rapporten er delt inn etter følgende kapitler:

- verving
- aktivitet
- skolering
- behov for bistand

Under disse overskriftene diskuteres også eventuelle behov for organisatoriske endringer, som arbeids- og ansvarsfordeling og samarbeid mellom de ulike leddene i organisasjonen.¹

Til sist har vi samlet opp noen viktige utfordringer for forbundet, basert på det som kom fram i intervjuene. Det er verd å merke seg at vi i rapporteringen har lagt størst vekt på det som er problematisk. Mye fungerer, og mange er fornøyde. Det er likevel slik at det finnes problemer som bør løses, og derfor får disse størst oppmerksomhet.

Det er viktig å understreke at denne rapporten først og fremst er en samling av erfaringer fra lokale organisasjonsledd, og at vi bare i liten grad gir råd om hva som skal skje framover.

Dagens organisering og oppgavefordeling

NNNs organisasjon er delt i følgende nivåer: klubb, avdeling og forbundskontor. I tillegg kommer fylkeskoordinatorene. Forbundets besluttende organer er landsmøtet, landsstyret og forbundsstyret.

Klubbene på arbeidsplassene er det viktigste leddet lokalt. Blant de fremste oppgavene er å organisere lønnstakere som kommer inn under forbundets organisasjonsområde og ivareta medlemmenes interesser i det daglige. Ifølge vedtektene skal klubbene også samle inn lønnsstatistikk og informasjon om lokale lønnsavtaler, til bruk for forbundet og avdelinger.

¹ Vi har ikke spurt om i hvilken grad de ulike organisasjonsleddene driver eller bør drive med politisk arbeid.

Avdelingene kan bestå av en eller flere klubber, og de er bindeleddet mellom medlemmene og forbundet. Avdelingene skal som hovedregel ha minimum 50 yrkesaktive medlemmer og dekke en by/tettsted eller andre naturlig geografisk avgrensede områder. Per 2017 er det 51 avdelinger i NNN. Antallet avdelinger har blitt mer enn halvert de siste årene. Målet har vært å gjøre den enkelte avdeling sterkere, blant annet for å øke aktiviteten.

Avdelingens oppgaver er, ifølge vedtektene, blant annet å påse at det blir dannet klubbstyrer på arbeidsplassene og følge disse opp, holde rede på antall bedrifter og organiserte arbeidstakere innenfor sitt område, drive opplysningsarbeid og organisere/verve lønnstakere i forbundets organisasjonsområde. Avdelingen har en egen kontingent (i tillegg til forbundets) på minimum 0,2 prosent av lønna. Denne kan blant annet brukes til å frikjøpe tillitsvalgte eller ansette organisasjonsarbeidere. Formålet er å øke aktiviteter som verving, oppsøkende virksomhet i bedrifter uten tariffavtale og ulike typer skolering. Dersom det er mulig, bør alle klubbene i en avdeling ha plass i styret.

Fylkeskoordinatorene skal bistå avdelinger eller klubber som har behov for støtte, og arbeide med saker med felles interesse i det aktuelle fylket. De skal også hjelpe til med å øke medlemstilslutningen og styrke kontakten mellom lokalleddene og forbundet sentralt. I fylker med mer enn én avdeling, velger den regionale klubb- og avdelingskonferansen en koordinator for to år om gangen. Fylkeskoordinatoren skal være forbundets representant i fylket med hensyn til myndigheter/organisasjoner og LO.

Forbundssekretærene har tariffansvar på alle bedriftene, også der hvor det skal opprettes tariffavtale. Dette gjelder også krav om å komme inn på bedriftene med hjemmel i Hovedavtalen.

Data og metode

Kvalitative intervjuer

Datainnsamlingen har foregått i perioden september 2017 til januar 2018. Det er i løpet av denne perioden gjennomført 25 kvalitative intervjuer med henholdsvis klubbledere, avdelingsledere, organisasjonsarbeidere og fylkeskoordinatorene. Sju av intervjuene er gjort på telefon. De resterende er gjennomført på regionkonferansene i Nordfjordeid, Værnes og på Sørmarka. Til sammen har vi snakket med 57 tillitsvalgte, hovedsakelig i grupper på 2–3 personer. Av disse var fire fylkeskoordinatorene, ni avdelingsledere og -nestledere, 19 klubbledere, og de resterende enten hovedtillitsvalgte, plasstillitsvalgte, verneombud eller sekretær/styremedlem/kasserer i avdeling eller klubb. Om lag halvparten av informantene har flere verv. Vi har tilstrebet å oppnå en bredde blant informantene, både når det gjelder bransje, erfaring med tillitsvalgtarbeid og bedriftsstørrelse.

Vi valgte å benytte oss av kvalitative intervjuer for å kunne få de tillitsvalgtes egne vurderinger av NNN på lokalt nivå. Vi ønsket å kartlegge hvordan klubbene arbeider, hvilke utfordringer disse ser når det gjelder det organisatoriske arbeidet (verving, skolering osv.), hvilke behov de har for støtte, samt hvordan de opplever dagens organisasjon. Gjennom intervjuer har de tillitsvalgte i klubber og avdelinger fått anledning til å utdype sine synspunkter. Vi har benyttet en felles intervjuguide, men med muligheter for utdypninger og oppfølgings spørsmål.

I tillegg til intervjuene har vi gått igjennom gruppearbeider fra åtte regionale konferanser, der tillitsvalgte i avdelinger og klubber svarte skriftlig på spørsmål om arbeidet i organisasjonsleddet, samarbeid med andre organisasjonsledd og opplevde utfordringer.

Spørreundersøkelse blant tillitsvalgte

I 2013 gjennomførte Fafo en nettbasert spørreundersøkelse blant tillitsvalgte i Fellesforbundet, HK og NNN, som grunnlag for rapporten «Den norske modellen på virksomhetsnivå» (Trygstad m.fl. 2015). Formålet med undersøkelsen var blant annet å kartlegge hvem de tillitsvalgte er, hvor de jobber, om de trives i vervet og om de etterlyser mer opplæring. I tillegg ønsket man å se på hvordan partssamarbeidet praktiseres på virksomhetsnivå, og hva som preger rammene for dette samarbeidet. Spørreundersøkelsen ble sendt ut til om lag 4300 gyldige e-postadresser. 1782 tillitsvalgte besvarte undersøkelsen. Det tilsvarer en svarprosent på 41. Av de 1782 respondene, var 214 fra NNN. Majoriteten av disse er klubbledere, men også hovedtillitsvalgte, plasstillitsvalgte, avdelingstillitsvalgte, medlemmer av klubbstyre, avdelingsutvalg og andre tilsvarende verv er representert i utvalget. Fylkeskoordinatorer eller avdelingsledere er imidlertid ikke inkludert. Vi har fått tilgang til svarene fra den delen av utvalget som er medlemmer av NNN, for å kunne gi et noe bredere og mer representativt bilde av hvordan de tillitsvalgte opplever sin rolle. Vi har plukket ut de spørsmålene vi mener er relevante for NNNs arbeid med å gjennomgå sin organisasjon, som et supplement til de kvalitative intervjuene.

2 Verving

Evnen til å rekruttere nye medlemmer og tillitsvalgte er avgjørende for et fagforbund. Verving av nye medlemmer er, ifølge intervjuene, likevel noe som ofte kan bli nedprioritert i en hektisk hverdag. Tillitsvalgte forteller også om ulike praksiser og holdninger fra arbeidsgivers side: Noen steder får tillitsvalgte beskjed av arbeidsgiver om nyansettelser, eller nyansatte blir introdusert for klubben. Andre steder må tillitsvalgte passe på selv. Det pekes også på at det kan være vanskelig å verve arbeidsinnvandrere fra Øst-Europa. Årsakene kan være språkproblemer eller at disse arbeidstakerne ofte ikke er fast ansatt i bedriften. Det etterlyses dessuten et tettere og mer systematisk samarbeid mellom de ulike organisasjonsleddene når det gjelder verving av nye medlemmer.

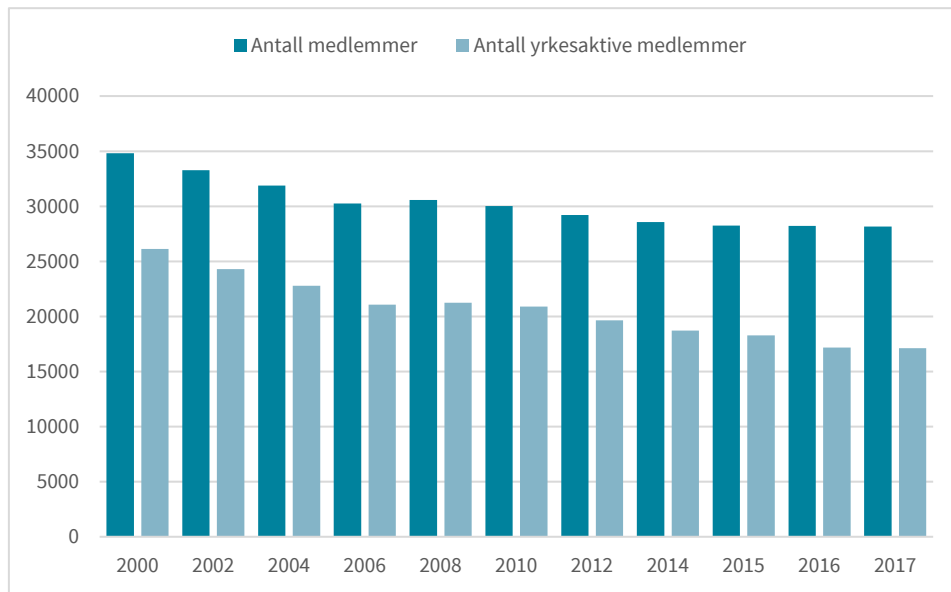
Medlemsutvikling

Synkende organisasjonsgrad blant arbeidstakerne er en utfordring for store deler av det norske arbeidslivet. I næringsmiddelindustrien totalt er om lag halvparten organisert. Dette omfatter også arbeidstakere som er medlem i andre forbund enn NNN.

I NNN har antallet medlemmer gått nedover det siste tiåret, både totalt og blant antall yrkesaktive. Det er flere grunner til denne utviklingen. For det første har det blitt færre sysselsatte innen noen av de bransjene der forbundet tradisjonelt har organisert godt, for eksempel i drikkevareindustrien. For det andre har det blitt flere funksjonærer og færre arbeidere, og for det tredje har det blitt flere arbeidsinnvandrere, som i mindre grad enn norske arbeidstakere velger å organisere seg. Mange av arbeidstakerne med høyere utdanning er trolig organisert i andre fagforbund enn NNN.

Tallene fra 2016 og 2017 tyder på en viss stabilisering, det vil si at nedgangen i antall yrkesaktive har vært svært liten i løpet av de siste to årene.

Figur 2.1 Antall medlemmer i NNN totalt og antall yrkesaktive. Utvikling fra 2000 til 2017.



Utfordringer for lokalt vervearbeid

Det er ingen som trenger hjelp før de plutselig trenger hjelp!

Svaret er ofte: hvorfor skulle jeg organisere meg? Jeg får det jeg trenger uansett.

Disse to sitatene kan være illustrerende for noen av utfordringene med rekruttering av nye medlemmer. Typisk er det at mange arbeidstakere melder seg inn i fagforeningen når det er urolige tider, trusler om nedbemanning eller liknende. Og, mange melder seg ut igjen når situasjonen har roet seg.

Flere viser til at det tidligere var mer tradisjon for å fagorganisere seg. Det var en naturlig del av å få seg en fast jobb. Nå er det flere som spør «what's in it for me?». Det pekes på at vi har fått et mer individualistisk samfunn og at fagforeningsmedlemskapet er for dyrt i forhold til hva arbeidstakerne opplever å få igjen for det. For dem som har en løsere tilknytning til arbeidsplassen, som for eksempel gjennom innleie eller sesongansettelse, er det gjerne mindre interessant å organisere seg.

Det er også slik at en del tillitsvalgte ikke har eller tar seg tid til verving ved siden av de andre oppgavene som følger med vervet. I likhet med undersøkelser gjort i andre forbund (se f.eks. Nergaard & Trygstad 2012; Steen & Nergaard 2017) oppgir tillitsvalgte at vervearbeidet ofte kan bli prioritert ned når andre oppgaver haster.

Noen peker på at det er vanskelig å verve lærlinger og at ungdom generelt er lite interessert i fagbevegelsen. Men, det er slett ikke sikkert at det blir vanskeligere å organisere arbeidstakere i årene framover enn det er i dag. I en fersk undersøkelse blant ungdom mellom 16 og 25 år svarte over halvparten av de uorganiserte at de vil vurdere å melde seg inn i en fagforening på et senere tidspunkt.²

² Silje Andresen, Anne Hege Strand og Anne Mette Ødegård: Fagforbundets ungdomsbarometer 2017. Fafo-rapport 2017:32.

Ulike utfordringer i bransjene

Det er store forskjeller i organisasjonsgrader og rekrutteringssituasjon innad i forbundet, både mellom bransjer og enkeltbedrifter. I mange store bedrifter og konsern står NNN sterkt, og rekrutterer godt. Noen av de tillitsvalgte vi har intervjuet forteller om at verving er relativt enkelt, da en har lykket med å skape en bedriftskultur der «alle» er organisert, mens andre har et langt vanskeligere utgangspunkt og mange uorganiserte på arbeidsplassen. I deler av næringsmiddelbransjen har det vist seg vanskelig for NNN å få ordentlig fotfeste. De områdene som pekes ut, er fiskeindustrien, bakeri, mikrobryggerier, ferdigmat og sushi. I tillegg er det ofte dårlig tradisjon for fagorganisering i familieeide bedrifter. Tillitsvalgte i disse bedriftene har gjerne særegne utfordringer, og noen etterlyser mer informasjon og erfaringsutveksling:

Det hadde vært til stor hjelp for oss dersom vi fikk mer informasjon om hva andre små bryggerier holdt på med. Vi trenger spiss informasjon rettet mot slike klubber som oss.

Hvem har (tar) ansvar?

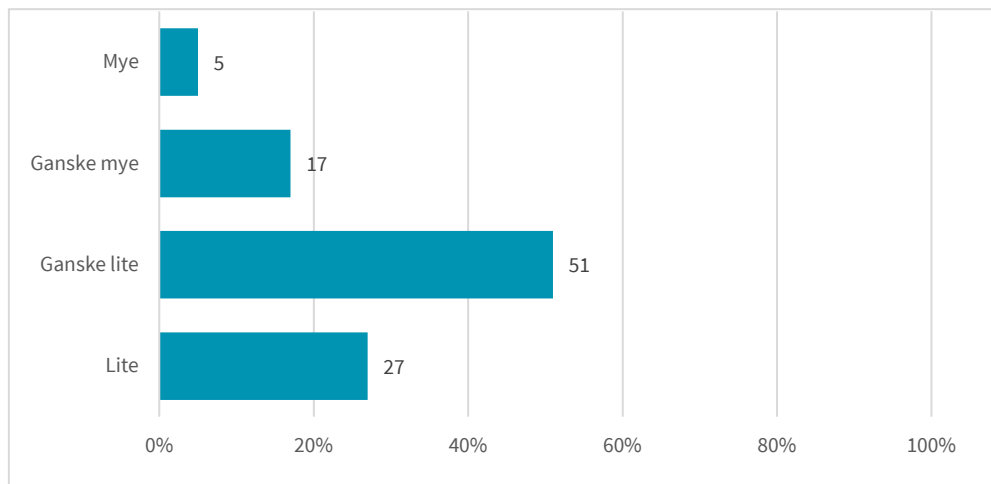
Både klubber, avdelinger og fylkeskoordinatorer har ansvar for rekruttering til forbundet.

I forbindelse med en undersøkelse blant tillitsvalgte i noen LO-forbund fra 2013, deriblant NNN, ble det spurt om hvor mye tid tillitsvalgte på arbeidsplassen bruker på ulike oppgaver. Det som tar mest ressurser er:

- Lønns- og arbeidsvilkår, inkludert lokale forhandlinger
- Svare på henvendelser fra medlemmene
- Hjelp medlemmer som er i konflikt med arbeidsgiver/ledere eller kollegaer
- Møter med arbeidsgiver i forbindelse med endringsprosesser og liknende
- Møter med tillitsvalgte fra andre forbund/organisasjoner

Verving av nye medlemmer kommer et stykke ned på lista for hva de lokale NNN-tillitsvalgte brukte tida si til, ifølge denne undersøkelsen. Tallene i figur 2.2 viser at til sammen nesten 80 prosent brukte «ganske lite» eller «lite» tid på verving av nye medlemmer. Kun 5 prosent av de tillitsvalgte brukte *mye tid* på verving.

Figur 2.2 Hvor mye tid bruker du på verving av nye medlemmer? Tillitsvalgte i NNN. n=214. Kilde: Undersøkelse blant tillitsvalgte i seks LO-forbund 2013.



I intervjuene som er gjennomført i denne omgangen, er det mange som peker på at verving er noe man burde ha brukt mer tid på. Det er en dårlig samvittighet for en del tillitsvalgte, som gjerne fører til en velkjent ond sirkel: I bedrifter med få medlemmer, har tillitsvalgt ofte liten tid til vervet. Da blir ikke verving prioritert, blant andre viktige oppgaver. Resultatet er at det forblir få fagorganiserte i bedriften.

Ulik praksis og sprikende forventninger

Hvordan tillitsvalgte på arbeidsplassen tilnærmer seg nyansatte og potensielle medlemmer, varierer. Ofte er det personavhengig. Praksisen hos arbeidsgiver er også ulik. Noen presenterer rutinemessig nyansatte for fagforeningen på introduksjonsrunden, mens andre tillitsvalgte ikke får vite at det blir ansatt nye medarbeidere. Det er også ulik «taktikk» blant de tillitsvalgte: Noen henvender seg raskt med spørsmål om arbeidstakeren vil melde seg inn, mens andre venter en stund. Det hender også at nyansatte ikke blir spurt i det hele tatt.

Jeg buser ikke på dem med en gang de kommer inn døra. Jeg lar dem få litt fred, så prater jeg med dem, gir dem en brosjyre.

Det viktigste er å få kontakt med folk tidlig. Når folk er klar over at de fleste er medlem, vil de være del av fellesskapet. Hvis du ikke får kontakt med dem tidlig, begynner de å tenke på pengene. Da må du overbevise dem om at det er økonomisk fornuftig. Må synliggjøre den økonomiske gevinsten og at det gir trygghet i hverdagen.

Det finnes også de som har erfaringer med stands og lunsjmøter i kantina, der tillitsvalgte snakker uformelt med ansatte som ikke er fagorganisert, og prøver å få dem til å forstå hva fagforeningen kan gjøre for den enkelte.

Måltall, planer og kampanjer

Det er i løpet av de siste årene gjennomført vervekampanjer fra sentralt nivå i forbundet. I våre intervjuer er det mindre spor etter lokale initiativ på dette området. Ikke minst etterspørres det mer systematikk fra avdelingenes side:

Det snakkes løst om rekruttering. Det er ikke noe arbeid rundt det. Ikke noe strategi.

Blant de avdelingsrepresentantene vi intervjuet, ble rekruttering og bedriftsbesøk trukket fram som to av de viktigste oppgavene for avdelingene. Som nevnt innledningsvis, har «alle» et ansvar for verving. For å få et mer systematisk vervearbeid trengs det trolig tettere kontakt mellom leddene for å avgjøre hvem som gjør hva, og når. I mange avdelinger framstår arbeidet med verving som lite strukturert og målstyrt. I tillegg er det som regel de små og mest sårbare klubbene som i minst grad har et forhold til og et samarbeid med avdelingen og fylkeskoordinatoren. Det er ønsket fra flere klubber om at avdelingen kunne vært litt mer «på» – det vil si sette i gang aksjoner som klubbene kunne henge seg på og dra nytte av, samt følge opp hva klubbene selv gjør. Noe som er mer bekymringsfylt i denne sammenhengen, er at enkelte tillitsvalgte «ikke vet noen ting om avdelingen», eller at de «aldri har hørt fra avdelingen». Flere tillitsvalgte, hovedsakelig i små bedrifter, beskriver dette. Hvor utbredt denne situasjonen er, har vi likevel ikke grunnlag for å konkludere med ut fra våre intervjuer.

Hvordan få til et tettere og mer systematisk samarbeid når det gjelder verving? En ideell situasjon for arbeidsdeling og planlegging er at alle klubber er representert i avdelingens styre. Noen avdelinger har tatt initiativ til at de minste blir representert i styret, nettopp for å være sikre på at deres utfordringer blir tatt hensyn til, og at disse klubbene opplever å bli tatt mer på alvor. Dette kan imidlertid være vanskelig og i noen tilfeller praktisk umulig å få til, spesielt i større avdelinger, der avstandene gjerne er lange.

Enkelte forteller at avdelingen har satt seg klare mål og lagt planer for vervearbeidet, men de fleste avdelinger synes å ha en mer ad hoc-tilnærming. En forklaring kan være at det er ulik størrelse på og aktivitet i avdelingene og at få har egne ansatte. Ser vi til andre fagforbund, har noen valgt å oppfordre – eller pålegge – avdelingene å utarbeide skriftlige planer for vervearbeidet og måltall for antall nye medlemmer, arbeidsplassbesøk, nye tariffavtaler etc. (Steen m.fl. 2018). Slike verveplaner og måltall kan være en integrert del av sentrale vervestrategier, men kan også utarbeides og styres av avdelingene selv. Planer, måling og oppfølging av vervearbeidet både i klubber og avdelinger er virkemidler som kan tenkes brukt i større grad enn i dag. Samtidig er det neppe slik at én modell for vervearbeid passer i hele NNNs organisasjon, gitt den betydelige variasjonen i størrelse, ressurser og organisasjonsgrader i avdelinger og klubber.

Utenlandske arbeidstakere

Mange av de vi har intervjuet peker på at det er vanskelig å organisere utenlandske arbeidstakere. Dette dreier seg først og fremst om arbeidsinnvandrere fra land i Øst-Europa. Det kan være mange ulike forklaringer på dette, og det er ikke unikt for NNNs organisasjonsområde. Statistisk har innvandrere sett under ett, lavere organisasjonsgrad enn arbeidstakere uten innvandringsbakgrunn. Dette gjelder særlig nyankomne; forskjellen synker systematisk med botid i Norge og er liten for de som har bodd her mer enn 10 år (Nergaard et al. 2015).

En viktig årsak er trolig at utenlandske arbeidstakere ofte har en løsere tilknytning til arbeidsplassen enn norske arbeidstakere. Det vil si at de enten er sesongarbeidere, innleid fra bemanningsbyråer eller har en annen kortvarig eller midlertidig tilknytning. Hvis man bare ser for seg å være på arbeidsplassen – eller i Norge – i en kort

periode, så vil mange tenke at det er unødvendig å melde seg inn i fagforeningen. Da vil også størrelsen på kontingenten spille inn. Å tjene mest mulig på kortest mulig tid er en viktig motivasjon for mange arbeidsinnvandrere. Fra tillitsvalgtes side er det også noe usikkerhet om hvorvidt man skal organisere innleide arbeidstakere, og hvordan man eventuelt skal håndtere disse arbeidstakerne.

Språkproblemer og dårlig kjennskap til den norske arbeidslivsmodellen er andre forklaringer. Det kan også være medbrakt skepsis til fagbevegelsen fra hjemlandet. Mange arbeidsinnvandrere er dessuten vant til en annen rangordning på arbeidsplassen, der man helst ikke skal utfordre «sjefen» på noen måte. Med en løsere tilknytning følger også større frykt for å miste jobben.

Mange av de utenlandske tror at det er bedre å være venn med sjefen enn å kreve sine rettigheter.

På den andre siden rekrutteres det arbeidsinnvandrere på mange arbeidsplasser, og flere har også etter hvert god erfaring som tillitsvalgte. Å ha tillitsvalgte som kan flere språk, ser ut til å være en suksessfaktor. Å oppnå en kritisk masse av medlemmer blant en gruppe arbeidsinnvandrere eller rekruttere de riktige enkeltpersonene, ser også ut til å være viktig. Der en har lykket med å skape en sterk kultur for organisering, omfatter dette gjerne også utenlandske arbeidstakere.

Hvis du får en av de polske ansatte «på kroken», så kommer det mange etter. Det gjelder å få tak i dem som er sterke talspersoner i en gruppe.

... selv de utenlandske kommer direkte til oss og nesten spør om å få organisere seg. Trenger ikke å jobbe med det.

Noen av de tillitsvalgte vi intervjuet tar til orde for å utarbeide mer skreddersydde medlemskap for arbeidstakere som ikke er fast ansatt eller som bare er midlertidig (pendle/på korttidsopphold) i Norge. Det er ikke så lett å blir fristet av innboforsikring dersom man ikke er bosatt i landet. Da kan for eksempel gode reiseforsikringer være mer attraktivt.

Ifølge NNNs vedtekter kan medlemmer fra utenlandske forbund som er tilsluttet samme internasjonale organisasjoner som forbundet og LO, opptas med fulle rettigheter regnet fra den tid medlemmet ble organisert. Hvorvidt dette praktiseres, har vi ikke undersøkt nærmere i denne omgangen.

3 Aktivitet

Det er stor variasjon i aktiviteten i NNNs klubber og avdelinger. Det gjelder både omfang og type aktivitet. En generell tilbakemelding er at det som regel er vanskelig å få medlemmene til å stille på klubbmøter. Arbeidsgivers holdning er viktig, og mange tillitsvalgte opplever at det har blitt mindre forståelse for fagforeningsaktivitet de siste årene. Det er vanskelig for mange tillitsvalgte på arbeidsplassene å få nødvendig tid til å skjøtte vervet og å holde medlemsmøter i arbeidstida.

Aktivitet i klubbene

På mange arbeidsplasser er det tillitsvalgte og ledelsen som har kontakt i det daglige i saker som angår klubben/fagforeningene. Medlemmene blir sjeldnere involvert, med mindre det er større saker på dagsordenen. Det kan føre til at det «vanlige» medlem får et noe fjernt forhold til saker og samarbeid som foregår mellom klubb og ledelse. Tillitsvalgte får ofte tilbakemeldinger av typen «dette får du som tillitsvalgt ta deg av. Vi stoler på deg».

Med jevne mellomrom er det behov for å engasjere medlemmene. En generell tilbakemelding er at det er vanskelig å få folk til å komme på medlemsmøter. Hvis disse legges utenfor arbeidstid, så omtales det som «umulig», med mindre det er saker som dreier seg om kutt i bemanningen eller omorganiseringer på arbeidsplassen. Dette handler ikke bare om at folk har en travel hverdag, med en kombinasjon av jobb og familie, men også mangel på interesse for fagforeningsarbeid. Noen har tatt dette problemet til følge, og har alternativ kommunikasjon med medlemmene, eksempelvis en lukket Facebook-gruppe. Andre vil ikke gi opp den personlige kontakten, men gjør det på andre måter enn å innkalle til møter, som å gå jevnlig rundt og prate med enkeltmedlemmer.

Hva slags holdning bedriftsledelsen har til fagforeningsaktivitet spiller en stor rolle. I denne sammenhengen dreier det seg først og fremst om tid til å drive tillitsvalgtarbeid (planlegge og gjennomføre aktivitet) og muligheter for å holde medlemsmøter i arbeidstida. Ifølge Hovedavtalen mellom LO og NHO kan det i hovedsak avholdes medlemsmøter uten trekk i lønn «såfremt dette ikke medfører vesentlige driftsmessige ulemper». Dersom driftstiden er utover 8 timer, kan det også holdes medlemsmøter uten trekk i lønn, da i «forståelse med bedriftsledelsen».

Mange opplever at arbeidsgiver har strammet inn i løpet av de siste årene. Det betyr at det er større krav om effektivitet i produksjonen og mindre forståelse for eksempelvis fagforeningsaktivitet i arbeidstida. Dette påvirker både arbeidstakere og tillitsvalgte, som får dårlig samvittighet av å forlate produksjonen for å gå i et møte eller delta på kurs. En tillitsvalgt sier det på denne måten:

Jeg har to timer i uken til å drive tillitsvalgtarbeid. Men jeg prioriterer helst jobben. Det ville påvirket produktiviteten dersom jeg slavisk skulle brukt de to timene.

Det er imidlertid mest vanlig å ha dårlig samvittighet på vegne av medlemmene:

Det er lett å bli utbrent når man ikke klarer å skjøtte vervet på grunn av for dårlig tid. Tror alle føler på dette med tid.

Imidlertid behøver ikke lav aktivitet i en klubb være et faresignal. I noen av intervjuene vi gjorde med tillitsvalgte i klubber med lav aktivitet, var det høy organisasjonsgrad, gode vilkår og et godt forhold til ledelsen.

Alt fungerer greit. Svært få saker og nesten ingen saker som er problematiske. Vi har et godt samarbeid med ledelsen, og jeg får den tiden jeg trenger til vervet. Det gjelder også kursing.

Hva med aktivitet i avdelingene?

Årsmøte pluss ett medlemsmøte eller et sosialt treff i løpet av året, er det mange som svarer på spørsmål om avdelingenes aktivitet. Noen avdelinger inviterer til julebord og blåturer, andre arrangerer politiske debattmøter eller kurs. I utgangspunktet er den viktigste oppgaven til avdelingen oppsøkende virksomhet og bistand til rekruttering ute på arbeidsplassene. Å besøke bedrifter uten organiserte og tariffavtale framheves av mange som førsteprioritet. Andre mener at avdelingene bør konsentrere arbeidet om bedrifter som har tariffavtale – men med lav organisasjonsgrad, for å øke oppslutningen og aktiviteten lokalt.

Vi har vist oss på arbeidsplasser med få eller ingen organiserte. Men, vi er ikke velkomne alle steder. Ett sted hadde vi avtalt på forhånd, men da vi kom dit hadde alle reist hjem.

Avdelingen vår fokuserer nå mer på tettere oppfølging i enkelte bedrifter. Målet er å gjøre tillitsvalgte i stand til å gjøre jobben selv. Jobber systematisk med å bygge klubb. Dette har fungert bra, og medlemstallet har økt.

De store klubbene klarer seg selv, mens de minste og mest sårbare er så ressurskrevende at man lurer på om det er verdt strevet:

Vi i avdelingen kan gi støtte og råd, og vi kan være til stede på arbeidsplassen enkelte dager. Men hvis det ikke finnes engasjement på arbeidsplassen, så er det dødfødt.

Andre er mer tålmodige:

Hvis vi ikke hører noe fra tillitsvalgte i en klubb, så må vi ringe og følge opp. Vi vet at det ofte er arbeidsgiver som er vanskelig.

Våre intervjuer viser at noen avdelinger har et høyt aktivitetsnivå og fungerer godt. Andre ligger nærmest «brakk». Flere peker på at aktivitetsnivået i avdelingene er personavhengig. Høy aktivitet henger ofte sammen med at det står ildsjeler bak. Å spre arbeidsoppgaver og kompetanse er viktig for å øke aktiviteten.

Det er en god del plasstillitsvalgte som svarer at de ikke vet hva slags oppgaver avdelingen har, og at de sjelden eller aldri har kontakt. Når klubbene ikke har noe forhold til avdelingen, blir det også vanskeligere å rekruttere tillitsvalgte til avdelingsstyret. Om det er riktig å slå sammen enda flere avdelinger eller å beholde dagens struktur, er det derfor delte meninger om.

Geografiske forskjeller

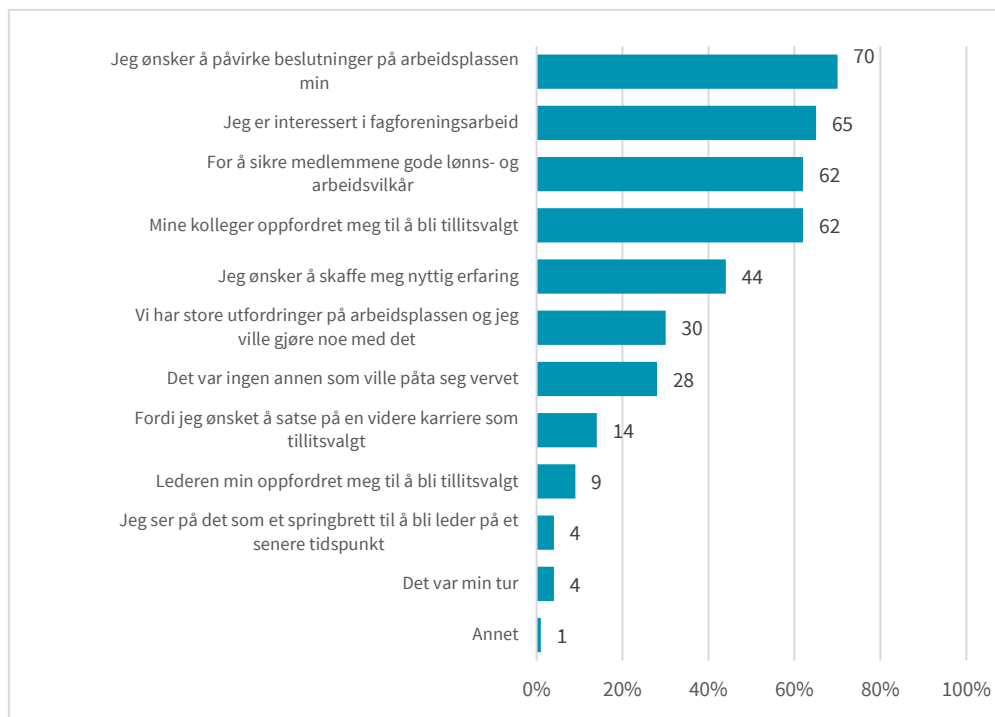
Våre intervjuer tyder på at det i hovedsak er små geografiske forskjeller når det gjelder de utfordringene som de tillitsvalgte møter. Noen er det likevel: Store avstander, som i Nord-Norge og deler av Vestlandet, gjør bedriftsbesøk og tilstedeværelse mer vrient for avdelinger og fylkeskoordinatorer. Dette kan også føre til at enkelte klubb-tillitsvalgte ikke deltar på møter i avdelingen. Etter at en rekke avdelinger har blitt lagt ned, er det noen steder så store avstander at det blir umulig å være med på styremøter i avdelingen uten å ta fri fra jobben. Det fører til at det er vanskelig å få samlet styret. Behovet for større og sterkere avdelinger er dermed utfordret av at de geografiske avstandene kan bli for store.

Tillitsvalgtes rolle

Aktivitet handler også om engasjerte tillitsvalgte. I intervjuene trekkes det fram at høy aktivitet gjerne er personavhengig. Det kan være en dårlig start dersom begrunnelsen for å ta et verv er at «ingen andre ville» eller at «det var min tur». De som starter med det slikt utgangspunkt, kan likevel vise seg å skjøtte vervet på en god måte når de først er i gang.

I spørreundersøkelsen blant tillitsvalgte fra 2013, ble det spurt om motivasjonen for å bli tillitsvalgt. Svarene viser at den viktigste motivasjonen blant NNNs tillitsvalgte var et ønske om å påvirke, interesse for fagforeningsarbeid og å kunne bidra til å sikre medlemmenes lønns- og arbeidsvilkår. Dette skulle altså være gode utgangspunkt.

Figur 3.1 Hvorfor ble du tillitsvalgt? Andel «ja». Flere svar mulig. n=214 (tillitsvalgte i NNN). Kilde: Undersøkelse blant tillitsvalgte i seks LO-forbund 2013.



Likevel, det er nesten 30 prosent som svarer at «det var ingen annen som ville påta seg vervet». Da oppleves trolig rollen som tillitsvalgt litt som en tvangssituasjon, noe som kan påvirke aktivitetsnivået i negativ retning.

Ifølge våre intervjuer er de NNN-tillitsvalgte svært opptatt av hva slags forhold de har til ledelsen. Et godt og saklig forhold er en forutsetning for å drive et godt klubbarbeid og kunne påvirke i beslutninger som tas. Mange melder tilbake om en ledelse som ikke forstår verdien av fagforeninger og et godt samarbeid med de ansatte. Noen peker på at et godt samarbeid også er avhengig av at de tillitsvalgte selv er villig til å inngå kompromisser for å finne best mulig løsninger. Som denne, ganske nyvalgte, klubblederen sa det:

Vi har tidligere hatt en tillitsvalgt på bedriften vår som har sagt nei til alt. Det har vært fastlåst. Nå prøver vi å få til et bedre forhold, med drøftelser osv.

En annen tillitsvalgt har mer omfattende problemer med ledelsen, selv etter å ha prøvd å inngå et samarbeid:

Jeg har vært tillitsvalgt i mange år, og på vår bedrift fungerer det dårlig. Ledelsen nekter oss en krone til arbeidet og vi får sjelden møte ledelsen. (...) Derfor er det veldig vanskelig å være aktiv.

Andre tillitsvalgte peker på at forutsetningen for et saklig forhold til ledelsen er kunnskap og kompetanse. Sagt på en enkel måte: Man må kunne like mye om tariffavtalen og arbeidsmiljøloven som den som sitter på den andre siden av bordet. Da oppleves partene å være mer på likefot, og får mer respekt for hverandre.

I løpet av det siste tiåret har arbeidsinnvandring fra land i Øst-Europa preget mange tillitsvalgtes hverdag og utfordret deres tradisjonelle rolle. Språkutfordringer og spørsmål knyttet til innleide arbeidstakere er noe stadig flere tillitsvalgte møter. Det var flere av informantene som understreket behovet for at de tillitsvalgte må ha gode språkkunnskaper. Kan man ikke kommunisere godt med potensielle medlemmer, er det åpenbart også vanskelig å formidle hva verdien av et medlemskap skulle være. For flere grupper av arbeidsinnvandrere kan forholdet til fagbevegelsen være forbundet med mistro, og da er det spesielt viktig å kunne komme med et troverdig budskap. For å oppnå dette er det viktig at de tillitsvalgte rekrutteres bredt, slik at de ulike gruppene kan føle en tilhørighet til forbundet gjennom at man både verdimesseg og bokstavelig «snakker samme språk». Sitatet under oppsummerer:

Tillitsvalgte som kan flere språk er viktig, særlig i fiskeindustrien. [...] Det er viktig å besøke bedrifter med noen som snakker språket, hvis ikke blir det problemer. NNN har ikke tatt en realitetssjekk: 80 prosent av de som jobber i fiskeindustrien er østeuropeere. Vi må ha noen i forbundet som snakker språkene – og svaret var da «da får de lære seg norsk». Og det sier vel egentlig alt.

4 Skolering

I intervjuene spurte vi de tillitsvalgte om de føler at de har den kompetansen de trenger til å utøve sitt verv. Mange ønsker seg mer opplæring og kursing, men hovedinntrykket er at tilbudet fra forbundets side i utgangspunktet er godt. Mye dreier seg om innretning og hvor opplæringen skal foregå. Flere etterlyser mer kursing lokalt. Det pekes på at god kontakt med ledelsen krever kunnskap og kompetanse, og at dette i sin tur er en forutsetning for å oppnå respekt som tillitsvalgt. Samtidig er det et utbredt problem at det er vanskelig å få fri til å dra på kurs. Spesielt gjelder dette i små bedrifter der man for eksempel har en nøkkelrolle i produksjonslinjen, eller på annen måte er «uunnværlig» for at ting skal gå rundt. Mange kvier seg også for å være borte siden andre må ta seg av deres arbeidsoppgaver i deres fravær.

NNN er en mangefasettert organisasjon, slik at behovet for og ønsket om skolering og kompetanseløft varierer betraktelig mellom informantene. Vi deler dette kapitlet inn i følgende hovedspørsmål:

- Hvem ønsker seg mer skolering?
- Hva slags skolering ønskes (innhold)?
- Hvordan fungerer organiseringen og gjennomføringen?
- Hva er de viktigste hindringene?

NNNs tillitsvalgt skolering består av fire trinn og er den grunnleggende skoleringen for tillitsvalgte. Kursene avholdes på Sørmarka. Det første trinnet gir innføring i NNNs historie og organisasjon, samt i rolle og oppgaver som tillitsvalgt. Hovedinnholdet i trinn 2 er lover og avtaler, mens trinn 3 går dypere inn i organisasjonskunnskap, møteledelse og taleteknikk. Det siste trinnet i tillitsvalgt skoleringen gir opplæring i forhandlinger, økonomi og kommunikasjon.

Forbundet tilbyr også kurs for kasserere, temakonferanser for hovedtillitsvalgte, konserntillitsvalgte, avdelingsledere og fylkeskoordinatorer og en årlig ungdomskonferanse. I tillegg arrangerer avdelinger og fylker egne kurs, og medlemmene kan benytte seg av tilbud fra AOF.

Hvem ønsker seg mer skolering?

Det store bildet er at tillitsvalgte vi har intervjuet langt på vei opplever at de får tilstrekkelig med kurs og opplæring. Mange er fornøyd med tilbudet som gis per i dag, og opplever at trinnskoleringen NNN tilbyr er god. En ung og fersk tillitsvalgt sier det slik:

Jeg mangler bare trinn fire. NNN har bra opplæring og kursing, men jeg vil jo så mye som mulig også. Jeg vil høyere opp, for jeg vil kunne svare. Forbundet gjør en bra jobb her.

Sitatet er illustrerende både for ønsket om å være en kompetent tillitsvalgt og for at mange synes NNNs kurstilbud er godt. Informanten er imidlertid ansatt i et stort konsern der tillitsvalgtapparatet er velfungerende. Dette gjenspeiler en viktig skillelinje i forbundet mellom store og veletablerte og små og mer utrygge klubber.

Det er likevel flere grupper som ønsker seg mer skolering. Den gruppen som i størst grad etterspør kurs og opplæring, synes å være uerfarne tillitsvalgte ved små bedrifter. Det er også gjerne her samarbeidet med ledelsen fungerer dårlig og ressursene er knappe, i form av at det er vanskelig å avse den enkelte arbeidstaker i arbeidshverdagen. Dersom det også er lav organisasjonsgrad i bedriften, kan behovet forsterkes.

I store og godt organiserte bedrifter har man som regel etablerte ordninger og god dialog med ledelsen. Dette medfører at man både får tid og anledning til å delta på kurs, samtidig som færre konfliktsituasjoner bidrar til at behovet for å lære om eksempelvis rettigheter eller forhandlingsteknikk ikke melder seg med samme styrke. Flere av de største selskapene har gjerne et godt utviklet tillitsvalgtapparat, ofte med egne konserntillitsvalgte, som stort sett har den tilstrekkelige kompetansen. I tillegg tilbyr enkelte av disse bedriftene egne kompetansemidler til de tillitsvalgte, for at de for eksempel kan ta kurs i arbeidsrett eller økonomi. Slike muligheter finnes i liten grad i de mindre selskapene. En avdelingsleder mener i likhet med flere andre, at de ulike forutsetningene hos henholdsvis store og små klubber er en generell utfordring, og oppsummerer det slik:

Det er hos de plasstillitsvalgte kunnskapen må og bør sitte. Men den er ikke der, overalt. Mange små bedrifter har ikke de ressursene som Nortura og Tine har, og dermed ikke de samme utviklingsmulighetene. De fleste tillitsvalgte i de store bedriftene har tatt alle fire trinnene med kursing, mens det er en kamp å få fri i de små bedriftene. Har du de fire trinnene i ryggsekken er du på, da kan du det grunnleggende.

Flere av de tillitsvalgte understreker også at kompetanse henger tett sammen med erfaring, og at et tillitsverv er en læringsprosess. Samtidig understrekes det at man bør ha et minimum av grunnleggende kunnskap for å kunne fungere i rollen. De fleste klubblederne ønsker å kunne strekke til selv, og ikke være så avhengig av bistand fra høyere nivåer i forbundet. Det forutsetter tilstrekkelig kompetanse, noe ikke alle har. Flere peker på at det ikke føles bra å stå på bar bakke når man får henvendelser fra medlemmer. En klubblleder og hovedtillitsvalgt sier det slik:

Det som er slitsomt i hverdagen, er usikkerheten: Har jeg rett i det jeg sier nå?

En tillitsvalgt ved et bakeri mener mer skolering kan bidra positivt til rekruttering til videre verv:

Å få flere med på kurs gjør at flere føler seg tryggere. Det gjør det også lettere å få folk til å ta verv, sitte i styret osv.

Et annet tema som kom opp i noen av intervjuene, var ønsket om at flere enn klubblederen skulle få tilbud om kurs og skolering. Spesielt i de små klubbene er det ofte bare klubblederen som får mulighet til å kurses. En forklaring kan være at det kan virke unødvendig å sende både leder og nestleder på kurs når det ikke er så stor aktivitet på arbeidsplassen. Samtidig handler skolering også om å bygge engasjement og vilje til å påta seg verv framover i tid. Et annet poeng er at dersom flere får opplæring,

kan det lette byrden for den som skal fylle rollen som klubbleder, noe som i sin tur kan senke terskelen for å påta seg et slikt verv.

Type skolering

Også når det gjelder hva slags form for skolering som etterspørres, er det stor variasjon blant informantene. Igjen kan vi se et skille mellom ytterpunktene: De store klubbene der tillitsvalgtapparatet fungerer godt, og de små og nyetablerte klubbene, der systemet ikke har kommet helt på plass. Fra de førstnevnte kommer det oftere ønsker om «faglig påfyll» og mer spisset kunnskap på spesifikke felt, mens tillitsvalgte i den andre enden av skalaen i større grad etterspør grunnleggende kunnskap for å kunne fylle tillitsvalgtrollen på en tilfredsstillende måte, noe som er en naturlig konsekvens av de ulike forutsetningene man står overfor.

På tross av dette skillet, er det noen fellestrekk som går igjen blant dem vi har snakket med. De fleste synes trinnskoleringen som tilbys av forbundet er både relevant og god. Spesielt framheves forhandlingsteknikk som en viktig del av opplæringen. De som har vært gjennom flere eller alle trinnene er stort sett svært godt fornøyde, mens de som har gått ett eller ingen er ivrige etter å komme i gang eller fortsette. Ingen av dem vi intervjuet hadde store innvendinger mot innholdet i trinnskoleringen.

Flere av klubblederne føler likevel at de har behov for mer. Noen etterlyser mer bransjespesifikk opplæring, mens andre ønsker bredde og mer generell kunnskap knyttet til tillitsvalgtrollen. En klubbleder med lang fartstid understreker behovet for grunnleggende organisasjonskunnskap:

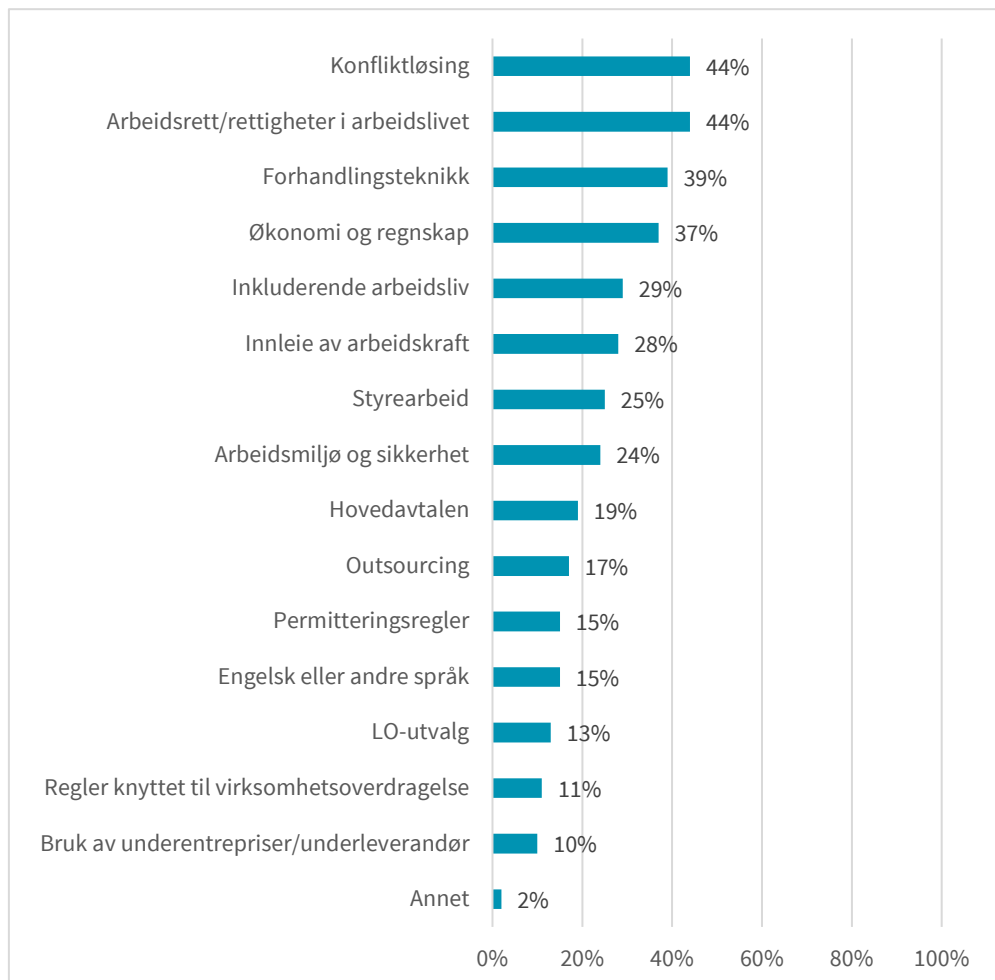
Trinn 1 organisasjonskunnskap viktigst, så til forhandlingsteknikk. Må vite litt om systemet, hvordan det har kommet, få med seg historien. Forsikring, pensjon, permitteringsregler etc. er viktige temaer. Viktig å sjekke opp så en kan stå for det.

Det framkom også et mer generelt ønske blant informantene om flere arenaer for kunnskapsdeling mellom klubber. Spesielt de små klubbene ønsker å lære av andre og å utveksle erfaringer. Det kan både handle om spesifikke forhold tilknyttet deres egen bransje, men også generelle erfaringer om hvordan en skal etablere et godt apparat på arbeidsplassen, få samarbeidet med ledelsen til å fungere osv. Flere ledere i nyetablerte klubber føler de står litt for mye på bar bakke i sin nye rolle, og vil gjerne ha mer input fra de mer erfarne:

Det som hadde vært kult ville vært å kunne lære av f.eks. Tine. Kanskje «mentorordning» – arrangert av forbundet. Trenger å få luftet litt tanker og få litt input.

I 2013 opplyste nesten 82 prosent av de NNN-tillitsvalgte som var omfattet av spørreundersøkelsen, at de følte at det fantes saksfelt som de trengte mer opplæring i. På spørsmål om hvilke områder dette var, fordelte svarene seg slik:

Figur 4.1 Type områder som tillitsvalgte svarer at de trenger opplæring i. Flere svar mulig, n=214 (tillitsvalgte i NNN). Kilde: Undersøkelse blant tillitsvalgte i seks LO-forbund 2013. Prosent.



Vi ser at konfliktløsning på arbeidsplassen, arbeidsrett, forhandlingsteknikk og økonomi og regnskap var de temaene som tillitsvalgte i størst grad mente at de trengte opplæring i. Dette stemmer godt med det som kom fram i våre intervjuer. Spesielt er god kunnskap om forhandlingsteknikk og arbeidsrett noe flere nevner på spørsmål om hvilken type skolering som ønskes. En organisasjonsarbeider i en avdeling fortalte også at de har fått henvendelser og forespørsler om kurs i arbeidsrett fra flere tillitsvalgte. Fra avdelingens ståsted mente man imidlertid at dette var en oppgave for forbundet, ikke avdelingen. Følgende sitat er representativt for flere av klubbene i små klubber, som i stor grad er alene om å være arbeidstakernes representant på arbeidsplassen:

Føler fortsatt at jeg har kunnskapshull når det gjelder tariffen vår. Skulle gjerne ha vært en flinkere forhandler.

Mange av de som føler seg litt ensomme i tillitsvalgtrollen opplever at de selv må ha oversikt og god kunnskap, sammenliknet med tillitsvalgte som eksempelvis har konserntillitsvalgte å lene seg på.

Organisering og gjennomføring

Hvordan mener de tillitsvalgte at skoleringen bør organiseres og gjennomføres? Primært er det forbundet sentralt som tilbyr skolering i NNN, men noen avdelinger arrangerer også kurs i varierende omfang. Vi har ikke spurt informantene systematisk om de ville foretrukket at avdelingene skulle ha drevet mer med skolering, men noen klubber har påpekt at det ville vært ønskelig. Ettersom avdelingenes rolle for noen framstår som uklar, er det mange som ikke har et bevisst forhold til dette. Den viktigste tilbakemeldingen er likevel at de fleste er mest opptatt av å få tilstrekkelig opplæring på de temaene de mangler kunnskap om, ikke hvilket organisasjonsledd som tilbyr dem. Det er også et generelt inntrykk at informasjonen om kurstilbud fra forbundets side er tilfredsstillende.

Samtidig er skolering et område hvor det kom fram et tydelig ønske om mer desentralisering. Mange klubbledere ønsker seg opplæring så nær arbeidsplassen som mulig. Dette henger trolig sammen med praktiske utfordringer med å reise langt for å gå på kurs eller konferanse. Naturlig nok var det et geografisk mønster her: De som bor i utkantstrøk har et større ønske om å flytte skoleringen nærmere arbeidsplassen. Hvordan dette kunne eller burde legges opp, var det imidlertid få konkrete forslag om. Noen var frustrerte over at konferanser alltid måtte legges til de store byene, men hadde samtidig en viss forståelse for at dette var mest praktisk. Kurs derimot, kunne klubblederne tenkt seg at oftere ble gjennomført lokalt.

En mulig løsning på praktiske utfordringer knyttet til reisevei og tidsbruk kan være å tilby nettbaserte kurs i utvalgte temaer. Flere fagforbund tilbyr online-kurs, og har hatt positive erfaringer med det. Slike kurs kan også være særlig egnet til skolering på spesialiserte temaer som ikke dekkes fullt ut av trinnskoleringen.

Når det gjelder sammensetning av opplæringen, verdsettes en kombinasjon av kurs og undervisningsopplegg med konkrete temaer, og konferanser. En klubbsekretær peker på at konferanser er gode arenaer for erfaringsutveksling:

Klubb- og avdelingskonferanser er svært nyttig, fordi du da møter folk i samme situasjon. Kanskje vi skulle ha det oftere?

En erfaren klubbleder trakk også fram at konferanser som er engasjerende og spennende bidrar til at man får større motivasjon til å gjøre en god jobb som tillitsvalgt:

Temakonferanser er veldig bra. Det kommer masse folk. Sist var beste som har vært, det var et kjempefint arrangement. Mediehåndteringen er god, var langs Akerselva og fikk høre historien om Sørmarka. Deler erfaringer fra andre bransjer. Man forstår hvor godt man har det hos oss, andre sliter utrolig mye mer.

Hva er de viktigste hindringene?

Dersom forholdet til ledelsen er problematisk og det lokale samarbeidet dårlig, er det som regel også vanskelig å få fri til å delta på kurs. Som nevnt tidligere i dette kapitlet, er dette problemet mest utbredt i mindre bedrifter. Det kan også være slik at tillitsvalgte i denne typen virksomheter vegrer seg for å være borte i flere dager på kurs fordi det kan gå direkte utover kolleger.

De tillitsvalgte i bedrifter der det er et dårlig forhold til ledelsen, erkjenner at problemet ikke primært er knyttet til forbundet, men de ønsker seg en mer offensiv holdning fra NNN sin side. En klubbleder i en liten bedrift der samarbeidet med ledelsen fungerer dårlig, sier:

Jeg har ikke fått noe opplæring. Ikke kurs. Vi får informasjon om det, men så lenge vi ikke blir tatt seriøst av ledelsen, er det ikke aktuelt å dra. NNN kunne vært mer «på», kanskje kommet til bedriftene mer. Vi er motløse.

Den aktuelle klubblederen ønsket seg generelt mer tilstedeværelse fra forbundets side, i håp om at det ville bidra til en bedring av forholdet til ledelsen. Dette er et ønske som går igjen i flere av de små bedriftene.

En annen utfordring er å få motivert andre lokale tillitsvalgte til å ta kurs. En klubbleder oppsummerer sine erfaringer på denne måten:

Kurstilbudet er helt ok. Hvis du får folk til å reise, er det ikke noe problem. Men mange av de som sitter i styret nå har tatt alle kursene som er. Om man får inn noen nye, må de reise alene, ofte der det ligger. Å finne kurs er lett og tilbudet er bra, i kombinasjon med LOs tilbud. Vi har ikke hatt problemer med å få fri. Ikke alltid det er like enkelt hvis det er mye å gjøre, men ingen nektes. Hender at folk ikke får plass på kurs.

Kursene i NNNs regi er gratis, og deltakerne får dekket reise, opphold og tapt arbeidsfortjeneste. Noen tillitsvalgte fra små bedrifter peker likevel på at refusjonsordningen kan være en barriere. Selv om forbundet dekker kostnadene, kan det noen ganger oppleves som arbeidskrevende å måtte fylle ut flere skjemaer og kanskje måtte vente på å få igjen pengene. Noen informanter mener dette kan bidra til at det er vanskelig å få folk til å melde seg på.

5 Behov for bistand

Hva trenger organisasjonsapparatet utover i landet av hjelp i det daglige? Klubbene har ulike behov, blant annet ut fra størrelse og aktivitetsnivå. I store bedrifter med veletablert tillitsvalgtapparat kan klubbene være selvgående, og plasstillitsvalgte går først til hoved- eller konserntillitsvalgt dersom de trenger hjelp. I mindre bedrifter ser vi større variasjon; noen vet ikke hva de kan bruke avdelingene til og går direkte til forbundskontoret, andre har jevnlig kontakt med både avdelingen og forbundskontoret, mens det også er en del som i liten grad forholder seg til andre organisasjonsledd.

I sistnevnte kategori finner vi mange bedrifter med ordnede forhold, der tillitsvalgte oppgir at de klarer seg fint uten bistand fra avdelingen eller forbundet. Men vi finner også enkelte små klubber som sliter med lav organisasjonsgrad, konflikter eller begge deler, som i liten grad følges opp av sin avdeling og er usikre på hvor de bør henvende seg for å få hjelp. Flere ønsker «drahjelp» for å kunne takle vanskelige arbeidsgivere.

Tillitsvalgte som føler at de mangler kompetanse, oppgir å ta oftere kontakt med forbundskontoret eller avdelingen for å få hjelp. Dersom klubbene i større grad hadde hatt kunnskap om grunnleggende spørsmål, ville man dermed potensielt frigjort noe kapasitet i avdelinger og på forbundskontoret gjennom at færre henvender seg dit.

Det store bildet er likevel at NNNs lokale tillitsvalgte er fornøyd med den hjelp og støtte de får fra forbundet. Dette gjelder særlig muligheten til å kontakte og få bistand direkte fra forbundskontoret. I hvilken grad klubbene vurderer avdelingen og fylkeskoordinatoren som en nyttig ressurs, varierer mer, og for en del tillitsvalgte framstår deres roller som uklare.

Forbundskontoret

Mange lokale tillitsvalgte er svært fornøyd med bistanden de får fra forbundskontoret. Dette gjelder særlig de større klubbene, som ikke føler behov for at avdelingene skal ha en mer framtrædende rolle. Ordningen med at forbundssekretærene har ansvar for hvert sitt område og at tillitsvalgte i bedriftene kan ta direkte kontakt med «sin» forbundssekretær, fungerer godt. En av de tillitsvalgte forklarer det slik:

Jeg kjenner forbundssekretærene. Er det en problemstilling, har jeg telefon og e-post. Jeg tror det er få forbund som har så tett kontakt mellom forbundssekretærer og tillitsvalgte ute på anleggene. Det er noe en bør videreføre akkurat som en har det, det er fantastisk.

Også tillitsvalgte i mindre klubber forteller at de tar direkte kontakt med forbundskontoret. En del gjør dette sjelden, men beskriver det likevel som viktig å ha muligheten:

Vet at man har forbundet i ryggen. Det føles trygt.

Nesten samtlige av våre informanter som har hatt kontakt med forbundskontoret vurderer bistanden de har fått som god. Unntakene er enkelte negative opplevelser som handler om vanskelige enkeltsaker der lokale tillitsvalgte ikke har vært fornøyd med råd eller bistand som har blitt gitt, med juridiske vurderinger (eksempelvis om å ikke ta saken til retten) eller at ting som sendes til forbundet (tvisteprotokoller, henvendelser på e-post) har tatt lang tid å få behandlet.

Aller mest fornøyde er tillitsvalgte som har tett kontakt og kjenner «sin» forbundssekretær godt. At man kan ringe direkte til forbundssekretær som har ansvar for og kjenner området/bransjen, vurderes som svært positivt, og de fleste opplever at dette fungerer godt.

En mulig ulempe med ordningen er at bistand kan bli personavhengig – en er avhengig av at forbundssekretær er tilgjengelig og kompetent. Et ønske som kom fra en del tillitsvalgte, er at forbundssekretærene og forbundsledelsen reiste mer rundt på bedriftsbesøk. Andre har fått besøk og er fornøyde.

Avdelingene

Klubbene får hjelp fra avdelingen hvis de ber om det, men som regel går de rett til forbundet. De hopper over avdelingsnivået.

Ifølge vedtektene skal avdelingene passe på at det dannes klubbstyret og følge opp disse. Avdelingene har også et ansvar for verving og oppsøkende virksomhet i bedrifter uten tariffavtale, og kan tilby ulike typer skoloring. Sitatet over setter på spissen noe mange av de tillitsvalgte forteller om: Avdelingen *kan* kontaktes når tillitsvalgte i klubbene trenger bistand, ønsker bedriftsbesøk eller støtte til aktiviteter. Likevel er det mange som hopper bukk over avdelingen i tilfeller der denne er et naturlig kontaktpunkt, for eksempel når det gjelder organisering og drift av klubben.

I intervjuene kommer det fram særlig to tendenser som bidrar til å svekke avdelingens rolle:

- 1 Mange klubber tar direkte kontakt med forbundskontoret når det oppstår spørsmål eller problemer. Det oppleves som tryggest, i den forstand at de tillitsvalgte da i større grad stoler på at de får riktige svar. Dessuten er det slik at avdelingen ikke har kompetanse til å svare på tariffspørsmål. Det kan føre til at man blir usikker på hvem som kan svare på hva, og at det tas kontakt med en forbundssekretær for sikkerhets skyld.
- 2 I bedrifter som tilhører større konsern, tar de tillitsvalgte sakene/spørsmålene videre til konserntillitsvalgte i stedet for å bruke avdelingene.

Avdelingens viktigste rolle oppleves av de tillitsvalgte vi har intervjuet å hjelpe klubbene med verving, reise på bedriftsbesøk og ikke minst å hjelpe til med å bygge opp klubber og kreve tariffavtale der en i dag er dårlig organisert. I tillegg nevner de fleste kurs. Avdelingene skal også være et bindeledd mellom forbundet og klubbene og drive informasjonsarbeid, men enkelte stiller spørsmål ved om denne oppgaven er blitt mindre viktig enn før, da informasjon finnes på nett eller kommer på e-post og forbundskontoret svarer på henvendelser. Når det gjelder bistand til lokale tillitsvalgte, er følgende sitat illustrerende, for de klubbene som bruker avdelingen:

Store saker – da går vi direkte til forbundet. I små saker kan avdelingen være behjelpelig.

Avdelingen er et naturlig kontaktpunkt for veiledning og hjelp for en del tillitsvalgte i mindre bedrifter. Noen har jevnlig kontakt og får støtte både i vervearbeid, kurs og dels rundt konflikter om etablering av tariffavtale eller lignende. En del ringer og spør avdelingen (leder) om råd eller assistanse også i andre saker (personalsaker, arbeidstid, tolkning av tariffavtale etc.), men slike henvendelser går i hovedsak til forbundskontoret.

Samtidig er det flere tillitsvalgte i små klubber som kanskje kunne hatt nytte av hjelp fra avdelingen, som enten hører lite og etterlyser mer støtte fra avdelingen, eller er usikre på avdelingens rolle og hva den kan bidra med. Klubber der tillitsvalgte også sitter i avdelingens styre, opplever – naturlig nok – best kontakt og nytte av avdelingen. Å inkludere tillitsvalgte i små bedrifter i avdelingsstyrene kan dermed være viktig.

Det er tilsynelatende noen geografiske forskjeller i hvorvidt avdelingen brukes som kontaktpunkt. I Oslo og Akershus oppgir flere at de ringer til avdelingen for å be om hjelp, mens for tillitsvalgte i Nord-Norge og på Vestlandet er det øyensynlig vanligere å ta en telefon til forbundskontoret. Dette kan tenkes å ha sammenheng med at avdelingene må være av en viss størrelse for å betraktes som en ressurs for klubbene. Samtidig kan store geografiske avstander i området som avdelingen dekker gjøre at båndene mellom klubber og avdeling blir mindre tette.

Sammenslåing av avdelinger vurderes av flere som uheldig, da avstander og lang reisetid kan påvirke aktivitetsnivået negativt: Det blir for eksempel vanskeligere å få folk til å komme på medlemsmøter, og praktisk vanskelig å ha styremøter etter arbeidstid.

Flere organisasjonsarbeidere i avdelingene er noe som etterlyses. De kan enten være ansatt i avdelingen eller frikjøpt fra bedriften de jobber i. Forbundet dekker inntil halvparten av 350 000 kroner, som også må inkludere reiseutgifter. Når det gjelder frikjøp, så betaler bedriften lønn som vanlig og sender regning til avdelingen. Her skal også sosiale kostnader og pensjonsforpliktelser følge med.

Avdelingene skal lage arbeidsavtale for organisasjonsarbeiderne. Kravet er at minst 80 prosent av arbeidstida skal være ute i bedrifter. De viktigste oppgavene er rekruttering og medlemspleie.

Tillitsvalgte i større bedrifter og konsern har gjerne mindre behov for hjelp og veiledning fra avdelingene og ser avdelingens rolle mer i forbindelse med verving og organisering, eller med å yte bistand i konflikter lokalt i området som dekkes:

Jeg har ikke så mye kontakt med avdelinga. Det er forbundssekretæren jeg forholder meg til ofte. Det har å gjøre med at jeg har såpass grunnlag selv, at hvis det er spørsmål, så har ikke avdelingen så mye mer kunnskap enn meg. En kan likeså godt forholde seg til forbundssekretæren.

I praksis driver vi brakka sjøl, bortsett fra når vi har behov for advokat.

Det er en konserntillitsvalgt hos oss som er flink, og han bistår oss en del.

En del av de tillitsvalgte vi har intervjuet mener at avdelingens oppgaver og rolle i organisasjonen er for svakt definert. Dette kan være en årsak til at organisasjonsledet ikke utnyttes på den måten det bør:

Folk vet ikke hva de skal bruke avdelingen til.

Jeg er litt usikker på rollen til avdelingen. Vet ikke helt hva den skal tjene til.

Vi finner ikke noe klart ønske blant de tillitsvalgte vi intervjuet om at avdelingene skal få en større rolle i organisasjonen, eksempelvis som del av en tydeligere «linje». Det er heller et ønske om å tydeliggjøre ansvarsforhold, og kanskje rendyrke de oppgavene avdelingene kan ivareta på en god måte:

En må avklare: Hva skal avdelingene gjøre og hva skal forbundet gjøre? At en avgrenser det. Så lenge du har et greit forhold til forbundssekretærene, tror jeg ikke det er lurt å bli pålagt å gå til avdelinga først og så til forbundet etterpå. Men da må det være mer spesifikt hva avdelingene skal styre med.

Fylkeskoordinatorenes rolle

Fylkeskoordinatorene skal være forbundets representanter i fylkene overfor myndigheter/organisasjoner og LO, kan bistå avdelinger eller klubber som har behov for støtte, og arbeide med saker av felles interesse i fylket. De skal også hjelpe til med å øke medlemstilslutningen og styrke kontakten mellom lokalleddene og forbundet sentralt.

Fylkeskoordinatorens arbeidsoppgaver er definert i vedtektene, men i praksis oppleves rollen av mange som uklar, og det er til dels stor variasjon i hvordan den fylles. En generell tilbakemelding fra både fylkeskoordinatorene selv og tillitsvalgte i klubber og avdelinger er at rollen bør defineres bedre. En av informantene våre beskriver rollen som fylkeskoordinator slik:

Når fylkeskoordinatorer ble innført, var det et verv som ble innført uten klare rammer for hva det skulle innebære. Det var ingen dum idé å ha et bindeledd mellom forbundet og avdelingene, men det var gjort på en sånn måte at rammeverket rundt arbeidsoppgavene ikke var ferdig utviklet når vervene ble innført.

Fylkeskoordinatorene selv opplever gjerne at få tillitsvalgte tar kontakt. Klubbene tar heller direkte kontakt med forbundskontoret om de trenger bistand, eller med avdelingen i forbindelse med vervearbeid og lokale aktiviteter. Fylkeskoordinatoren er for mange av de tillitsvalgte vi har intervjuet litt ukjent, og særlig tillitsvalgte i mindre bedrifter har ikke klart for seg hva fylkeskoordinatorene skal gjøre eller kan hjelpe med – noen visste ikke en gang at posisjonen eksisterer.

Enkelte stiller spørsmål ved hensiktsmessigheten i at fylkeskoordinator ofte også er avdelingsleder. Klarer man å gjøre en god jobb med flere hatter? Dersom rollene i større grad var delt, kunne de også ha vært klarere definert, og der en har én avdeling i fylket, kan det å ha noen å diskutere med – utover avdelingsstyret – være en fordel.

Samtidig kommer det fram i intervjuene at fylkeskoordinatorene ofte opplever at de er mer eller mindre avhengige av frikjøp/tid fra andre verv, for å fylle rollen på en tilfredsstillende måte. Flere trekker fram at det burde være knyttet egne/bedre frikjøpsordninger til å være fylkeskoordinator. Også der fylkeskoordinatoren vurderes som dyktig og viktig, trekkes det fram at det er for lite tid til vervet.

Fylkeskoordinatorene er tiltenkt å styrke kontakten mellom forbundet sentralt og lokalledene i organisasjonen. I praksis opplever en del fylkeskoordinatorer at kontakten med forbundskontoret kunne vært tettere, og at potensialet som ligger i en slik koordinerende funksjon ikke utnyttes fullt ut.

Ingenting kan tas for gitt

Flere tillitsvalgte ønsker seg enkle standarder, eller oppskrifter, på for eksempel hvordan etablere en klubb, hvordan skrive en protokoll fra et møte osv. Dette er informasjon som trolig er tilgjengelig i dag, men som spesielt nyvalgte tillitsvalgte ikke har oversikt over. Det er med andre ord lite som kan tas for gitt.

Jeg savner et organisasjonskart. Hva er hva? Hvem skal drive med hva? For oss som ikke er inne i dette til daglig, kan det bli surr i begrepene.

Andre tar til orde for at de lokale tillitsvalgte må ansvarliggjøres, i den forstand at det må være et visst forhold mellom å ønske og å yte. Sagt på en annen måte: Er man tillitsvalgt i en bedrift, så bør det også forventes et visst egeninitiativ.

Avdelingsledere og styremedlemmer kommer som regel fra større bedrifter. En del har prøvd å «trekke med» tillitsvalgte fra mindre bedrifter inn i avdelingsarbeidet, med vekslende hell.

6 Sentrale utfordringer og «ønskeliste»

Verving, verving og verving!!!!

Dette er svaret fra ett av gruppearbeidene på spørsmål om hva som er de store utfordringene for NNN framover. Måling og oppfølging av vervearbeidet – både i klubber og avdelinger – kan være et virkemiddel som det er mulig å benytte i større grad enn i dag. Nå framstår vervearbeidet lokalt som lite systematisk og langsiktig. Medlemsutviklingen avhenger også av å holde på de man har, gjennom god medlemspleie og mer målrettede tiltak, som å systematisk kontakte medlemmer med restanse på kontingenten.

Å øke rekrutteringen til forbundet, også i bedrifter og bransjer der en i dag ikke står sterkt, vil bli viktig framover. En av de tillitsvalgte formulerer det slik:

Utfordringen til NNN er at vi i de fleste bransjer har hatt en topp, nå blir det automatisering og nedbemanning. Bedriftene må spesialisere seg og effektivisere. Der oppbemanning skjer er det er litt cowboyvirksomhet, uten tariffavtale. Man må få på plass et system med verving, ressurser og støtte rundt de som må ha på plass nye tariffavtaler. Det må være satsingsområdet til NNN.

I deler av NNNs organisasjonsområde er det mange utenlandske arbeidstakere, sesongarbeid og innleie. Dette gjør rekrutteringsarbeidet vanskeligere.

Velfungerende avdelinger som kan gi nødvendig støtte til lokale tillitsvalgte i forbindelse med vervearbeid og oppbygging og drift av nye klubber, vil være avgjørende for å lykkes med organisasjonsbygging på sikt. Som tidligere nevnt, finnes det områder og virksomheter der NNN i dag står svakt eller ikke har medlemmer. På denne typen arbeidsplasser trengs et langsiktig arbeid for å bygge opp fungerende klubber. Det vil innebære opplæring og jevnlig oppfølging, og ikke minst enkel tilgang til informasjon. Som det ble nevnt i ett av intervjuene, så trengs det av og til hjelp til de mest grunnleggende oppgavene, som «hvordan skrive en protokoll». Et annet spørsmål er om informasjonsarbeid «ansikt til ansikt» er like viktig som tidligere, siden det meste ligger tilgjengelig på nett. Utfordringen blir i så fall å få folk til faktisk å finne den informasjonen som trengs. Det kan lett bli for mye informasjon, noe som gjør det vanskeligere å sortere ut det som er vesentlig.

En viktig utfordring er å få aktivisert avdelingene på en mer systematisk måte. Noen avdelinger har et høyt aktivitetsnivå og fungerer godt. Andre ligger nærmest «brakke». Det er en god del tillitsvalgte som svarer at de ikke vet hva slags oppgaver eller myndighet avdelingen har, og at de sjelden eller aldri har kontakt.

Det virker derfor som om det er behov for å klargjøre hva som er avdelingenes oppgaver, og eventuelt også ansvarsfordelingen mellom avdelingene og forbundskontoret. Mange tillitsvalgte er usikre på hva avdelingene kan gjøre/bidra med. Derfor tas det direkte kontakt med forbundskontoret. Et dilemma i denne forbindelse, som ble uttrykt fra en avdelingsleder, er at for mye bistand gjør at klubbene tar mindre ansvar

selv, for eksempel for å skaffe seg nødvendig informasjon. Dette kan på den andre siden like fullt være et uttrykk for manglende kompetanse og dårlig selvtillit.

En annen sentral utfordring er forholdet mellom lokale tillitsvalgte og ledelsen i bedriftene. Mange melder tilbake om en ledelse som ikke forstår verdien av fagforeninger og et godt samarbeid med de ansatte. Det fører ofte til at tillitsvalgte får mindre tid til å utføre vervet sitt på en god måte.

Å skape engasjement hos medlemmene, en kultur for fagorganisering og evne til å vise fram resultatene fagforeningen har oppnådd og kan oppnå, er en sentral utfordring:

Handler ikke så mye om organisasjonsstruktur, men om organisasjonskultur lokalt. Vi er ikke flinke nok til å vise oss fram, vise medlemmene at dette ikke kommer av seg selv.

Synlighet og engasjement er to viktige stikkord i denne sammenhengen. Men også skoloring. For å «matche» bedriftslederne, og oppnå den nødvendige respekten som tillitsvalgt, kreves det kunnskap.

I denne rapporten har vi dels tegnet et bilde av «to verdener» i ulike deler av forbundet, ut fra bedriftsstørrelse, bransje og ressurser. Noen av informantene påpeker at dagens organisasjon er skrudd sammen slik at den er best tilpasset de større bedriftene, med ordnede forhold:

NNN må bli flinkere til å justere seg i takt med bedriftsstrukturen. Det er helt andre problemstillinger i et stort konsern enn i et lite bryggeri med ni ansatte.

De minste – og ofte de mest sårbare – klubbene har i mindre grad et forhold til avdelingen/fylkeskoordinatoren, og dermed også mindre mulighet til å søke hjelp. Dette er samtidig de organisasjonsleddene som vil ha størst behov for bistand.

Ikke overraskende finner vi de tillitsvalgte som er mest fornøyd med både egen kompetanse og støtten fra forbundet, i større bedrifter, med høy organisasjonsgrad. Dette sier dels noe om hvor det trengs en ekstra innsats, men kan også innebære en utfordring med tanke på representativitet i forbundets organer. Det er gjerne tillitsvalgte fra de store bedriftene som velges inn i avdelingene, til fylkeskoordinatorene og inn i sentrale verv. Små bedrifter og bransjer med større utfordringer får dermed mindre direkte representasjon i forbundets organer. En fare med dette er at sentrale tillitsvalgte har større kjennskap til – og kanskje lettere vier oppmerksomhet til – områder der ting går relativt bra.

Hva etterspørres «der ute»?

Nedenfor har vi satt opp noen punkter som er en sammenfatning av hva som gjennom intervjuene utkrystalliserte seg som etterspørsel fra de lokale organisasjonsleddene. Eller sagt på en annen måte – hva som står på «ønskelista»:

- Mer erfaringsutveksling mellom klubbene – tettere kontakt med klubber som er i samme situasjon.
- «Mentorordning» – etablerte klubber er faddere for nyetablerte.
- Avdelingene må få mer og klarere ansvar.
- Tettere oppfølging av små klubber.

- Mer medlemspleie – det vil si at lokale tillitsvalgte er opptatt av hva som er viktig for det enkelte medlem: kartlegge ønsker og behov og prøve følge opp dette i hverdagen.
- Mer skoling regionalt/lokalt – «det er for langt til Sørmarka».
- Bedre inkludering av utenlandske arbeidstakere.
- Skolebesøk og kontakt med lærlinger.
- Flere organisasjonsarbeidere og mer betalt tid til fylkeskoordinatorer.
- Egne kontingentløsninger for innleide og midlertidig ansatte.
- Avdelingsstruktur må også ta hensyn til geografiske avstander.

Referanser

- Nergaard, K., Barth, E & Dale-Olsen, H. (2015). Lavere organisasjonsgrad, et spørsmål om nykommere? *Søkelys på arbeidslivet*, 01-02 / 2015 (Volum 32).
- Steen, J. R. & Nergaard, K. (2017). *Organisasjonsstruktur og fagforeningsarbeid i NTL*. Fafo-rapport 2017:27.
- Steen, J. R., Nergaard, K. & Øistad, B. S. (2018). *Arbeidstakere og organisasjonsgrader i servicesektoren. Privat tjenesteytende sektor i tall*. Fafo-rapport 2018:15.
- Trygstad, S. & Nergaard, K. (2012). *Tillitsvalgtes hverdag ... sett fra grasrota i seks LO-forbund*. Fafo-rapport 2012:40.
- Trygstad, S., Alsos, K., Hagen, I. M. & Jensen, R. S. (2015). *Den norske modellen på virksomhetsnivå*. Fafo-rapport 2015:18.

NNNs organisasjon – sett fra lokalledene

Synkende organisasjonsgrad er en utfordring for norsk fagbevegelse. NNN ser på hva som kan gjøres med egen organisasjon. Å få fotfeste i «nye» bransjer, som sushi, ferdigmat og mikrobryggerier, kan være utfordrende. I store konsern, som Tine, er situasjonen helt annerledes. Det er dessuten ofte vanskelig å verve utenlandske arbeidstakere som medlemmer til fagforbundet. Denne rapporten baserer seg på intervjuer med tillitsvalgte lokalt. Aktiviteten i klubbene, graden av skolering og behovet for bistand spriker selvfølgelig. Samtidig er det stor enighet om at man ønsker seg mer erfaringsutveksling mellom klubbene, at avdelingene får større ansvar og at medlemspleien blir bedre.



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

Fafo-rapport 2019:12
ISBN 978-82-324-0505-3
ISSN 2387-6859
Bestillingsnr. 20709