

Kristine Nergaard,  
Kristin Alsos og Tord Flatland

---

# **Lokale lønnsforhandlinger i industrien**

En kartlegging innen  
Industrioverenskomstens område



Kristine Nergaard, Kristin Alsos og Tord Flatland

## **Lokale lønnsforhandlinger i industrien**

En kartlegging innen Industrioverenskomstens område

Fafo-rapport 2022:26

Fafo-rapport 2022:26

© Fafo 2022

ISBN 978-82-324-0660-9

ISSN 2387-6859

# Innhold

---

<b>Forord fra Fafo</b> .....	<b>4</b>
<b>Forord fra Fellesforbundet og Norsk Industri</b> .....	<b>5</b>
<b>Sammendrag</b> .....	<b>6</b>
Organisering og gjennomføring av forhandlingene .....	6
Lønnssystemene .....	7
Produktivitetsarbeid og kompetanseutvikling .....	7
<b>1 Innledning</b> .....	<b>8</b>
<b>2 Data og metode</b> .....	<b>9</b>
2.1 Om virksomhetene .....	9
2.2 Intervjuguiden og tema .....	9
2.3 Intervjuene .....	9
2.4 Kvalitative intervjuer og representativitet .....	10
2.5 Anonymitet .....	10
<b>3 Forhandlingene</b> .....	<b>11</b>
3.1 Forberedelser og felles forståelse av status/kriteriene .....	12
3.2 Forhandlingsprosessen .....	14
3.3 Frontfagsrammens betydning og andre argumenter .....	16
3.4 Oppsigelse av avtalen og dagsing .....	19
3.5 Andre utfordringer og erfaringer som trekkes fram .....	21
3.6 Oppsummering - de lokale lønnsforhandlingene .....	22
<b>4 Lønnssystemer</b> .....	<b>23</b>
4.1 Lønnssystemene – likheter og variasjon .....	23
4.2 Utvikling av lønnssystemer .....	24
4.3 Vertikaliserings .....	26
4.4 Oppsummering – lønnssystemer .....	27
<b>5 Kompetanse og produktivitet</b> .....	<b>28</b>
5.1 Kompetansekrav og kompetanseutvikling .....	28
5.2 Produktivitet og utvikling .....	31
5.3 Oppsummering: Produktivitet, kompetanse og lønnssystem .....	33

# Forord fra Fafo

---

Denne rapporten handler om lokale lønnsforhandlinger i bedrifter innen Industrio-  
verenskomsten. I forkant av lønnsoppgjøret 2022 ba Norsk Industri og Fellesforbun-  
det Fafo å gjennomføre en kartlegging av hvordan Industriooverenskomsten fungerer  
lokalt. Undersøkelsen bygger på intervjuer med tillitsvalgte og ledelse i 15 virksom-  
heter. Intervjuene ble gjennomført i februar og mars 2022. Vi takker de som stilte opp  
til intervju. Takk også for innspill og kommentarer fra partene på sentralt nivå. På  
Fafo har Mona Bråten kvalitetssikret rapporten, mens Fafos informasjonsavdeling  
har tilrettelagt rapporten for publisering.

August 2022,  
Kristine Nergaard, Kristin Alsos og Tord Flatland

# Forord fra Fellesforbundet og Norsk Industri

---

Industrioverenskomsten har en særstilling innenfor det kollektive arbeidslivet i Norge. Avtalen fungerer som frontfag i den kollektive lønnsdannelsen, hvor virksomhetene som avtalen dekker, er de som i sterkeste grad er eksponert for og står i konkurranse med virksomheter utenfor landets grenser. Virksomhetene som er bundet av Industrioverenskomsten er arbeidsintensive og opererer i det internasjonale markedet. Lønnsomheten blant disse bedriftene og fordeling av overskuddet mellom arbeid og kapital, vil langt på vei danne grunnlag for lønnskostnadsveksten i frontfaget og dermed også i de påfølgende tariffoppgjørene.

Norsk Industri og Fellesforbundet ønsket en gjennomgang og beskrivelse av hvordan overenskomsten fungerer på bedriftsnivå, med vekt på eksterne rammebetraktninger versus de fire (fem) kriteriene som skal ligge til grunn i den lokale lønnsdannelsen, og om og hvordan man jobber med produktivitetskriteriet i de lokale forhandlingene.

For konkurranseutsatte virksomheter vil lønnsomheten ofte variere i takt med utviklingen i de produktmarkedene man opererer innenfor. I virksomheter, næringer eller bransjer med god lønnsomhet skal arbeidstakersiden ha sin andel av verdiskapningen. På samme måte vil det være virksomheter, bransjer og næringer med svakere lønnsomhet, hvor mulighetsrommet for tilsvarende lønnsvekst vil være trangere. Det er summen av alle bedriftenes lønnsomhet og fordeling av denne, som så danner grunnlaget for hva landet kan tåle av lønnskostnadsvekst.

Gitt forhandlingsinstituttets innretning med sentrale forhandlinger på våren og påfølgende lokale forhandlinger fra sommeren, vil lønnskostnadsveksten som skal signaliseres fra frontfaget til følgefagene i privat og offentlig sektor være beheftet med usikkerhet. Det fordi man på våren ikke kjenner utfallet av de lokale resultatene, når man signaliseres frontfagsrammen til de som skal komme etter. Fra og med 2014 har NHO i samråd med LO gjennomført slike anslag på frontfagsrammen.

Fellesforbundet og Norsk Industri ga derfor Fafo i oppdrag å foreta en undersøkelse som kunne gi et oppdatert kunnskapsgrunnlag om hvordan de lokale forhandlingene fungerer og hvilke erfaringer de tillitsvalgte og ledelsen i bedriftene har med de lokale forhandlingene. Fafo er faglig ansvarlig for de konklusjoner og beskrivelser som framkommer i rapporten.

Denne rapporten gir et godt bilde av bredden innenfor Industrioverenskomsten og presenterer mange ulike erfaringer fra bedriftene. Rapporten gir et nyttig og godt utgangspunkt for Fellesforbundet og Norsk Industri videre arbeid.

# Sammendrag

---

I forkant av lønnsoppgjøret 2022 ba Norsk Industri og Fellesforbundet Fafo om å gjennomføre en kartlegging av hvordan Industriooverenskomsten fungerer lokalt, med særlig vekt på lokale lønnsforhandlinger. Et sentralt tema er hvordan de fire eller fem kriteriene for lokal lønnsdannelse brukes i lønnsforhandlingene og i hvilken grad den sentrale ramm for lønnsvekst i industrien, frontfagsrammen, legger føringer for forhandlingene. Kartleggingen omfatter også spørsmål knyttet til utvikling og praktisering av lokale lønnsystemer og i hvilken grad overenskomstens bestemmelser benyttes på områdene kompetanseutvikling og bedriftsutvikling. Kartleggingen er basert på intervjuer med ledelse og tillitsvalgte i 15 bedrifter som omfattes av Industriooverenskomsten. Intervjuene ble gjennomført i februar og mars 2022.

## Organisering og gjennomføring av forhandlingene

I kartleggingen har vi sett på hvordan partene forbereder seg til forhandlingene inkludert hvordan kriteriene for lokal lønnsdannelse legges fram og diskuteres. Vi har også sett på forhandlingsprosessen, hvilke resultater som oppnås og hvilke erfaringer bedrifter og klubber har med at avtalen om lønnsystem sies opp.

I de fleste virksomhetene er det etablert rutiner for å sikre at de som forhandler har kjennskap til status når det gjelder de fire eller fem kriteriene, det vil si bedriftens økonomi, produktivitet, framtidsutsikter, konkurransevne og arbeidsmarkedssituasjonen. Dette gjøres vanligvis i form av et kriteriemøte som omfatter alle fagforeningene som er representert på bedriften. Det er lite uenighet om tallene som sådan, men partene har ofte ulik vurdering av hvilken betydning tallene skal ha for lønnsveksten.

Inntrykket er i hovedsak at det gjennomføres reelle, men ofte krevende forhandlinger, der partene argumenterer ut fra kriteriene. Økonomien i bedriften er viktig, men også de andre kriteriene trekkes inn i forhandlingene.

I intervjuene får vi ulike svar på om frontfagsrammen trekkes inn i forhandlingene eller ikke. Partene viser i hovedsak til at det er godt kjent at det er de fire eller fem kriteriene som skal benyttes. I en del tilfeller vil likevel partene se til frontfagsrammen når de fastsetter sine innledende krav og tilbud. Kriteriene synes dermed å spille sammen med frontfagsrammen. Forventinger og faktisk resultatet ligger under når tidene er dårlige og over hvis bedriften går bra. Som oftest er avviket fra rammen ganske lite.

På begge sider er det en del informanter som viser til at motparten benytter frontfagsrammen enten som et gulv, at klubben vil ikke godta noe mindre, eller som et tak, at arbeidsgiver vil ikke gi mer. Å nå rammen eller ligge på eller over konsumprisindeksen og, sikre kjøpekraften for medlemmene, kan være en målsetning for forhandlingene sett fra fagforeningens side. For arbeidsgiver kan rammen betraktes som en indikator på hvor bedriften bør ligge.

Avtalen om lokalt lønnsystem (lokal avtale) kan sies opp hvis forhandlingene ikke fører fram. I noen bedrifter viser partene til at det ikke er tradisjon for å si opp avtalen. I andre bedrifter har dette skjedd flere ganger.



Fra arbeidsgiversiden vises det til at frykt for oppsigelse av den lokale avtalen, og trussel om temporeduksjon i form av dagsing, er noe arbeidsgiver tar med i betraktningene om hvor det endelige tilbudet skal ligge. Dette kan innebære at arbeidsgiver går med på høyere tillegg enn det man mener er forsvarlig. De tillitsvalgte viser på sin side til at muligheten for å si opp avtalen og gå til dagsing er et virkemiddel som gjør at klubben blir tatt mer på alvor i forhandlingene.

### **Lønnssystemene**

Lønnssystemene innen industriovertens område framstår som ganske tradisjonelle, og med mange fellestrekk når det gjelder stillingskategorier, tillegg og ansiennitetsstiger. I noen få av virksomhetene har man planer om, eller er i gang med, mer gjennomgripende endringer av lønssystemene, men det er mer vanlig med praktisk tillempling til bedriftens behov i form av mindre justeringer. Dette omfatter nye eller økte tillegg for økt kompetanse, spesialisering eller ansvar.

I hovedsak er det ikke vesentlig uenighet om lønssystemene i form av krav eller forslag som er lagt fram, men avvist, av motparten. Partene kjenner hverandres vurderinger godt, noe som kan bety at det anses som lite formålstjenlig å legge fram krav eller forslag som skaper unødvendig støy og uro, og som heller ikke vil føre fram.

Selv om lønssystemene framstår som ganske tradisjonelle, trekker både arbeidsgivere og tillitsvalgte fram at man framover vil se økte krav til spisskompetanse og til kompetanseutvikling for operatører. Fra de tillitsvalgtes side er det et ønske om at lønssystemet ikke bidrar til at medlemmer overføres til andre tariffavtaler, eventuelt også andre forbund. I virksomheter med økte krav til operatørens kompetanse og spesialisering vil det ofte være aksept for større lønnsdifferensiering.

### **Produktivitetsarbeid og kompetanseutvikling**

Produktivitetsarbeid og kompetanseutvikling er del av arbeidet med å utvikle bedriften. Dette skal være tema i partssamarbeidet, samtidig som det vil variere om bedriftene og klubbene har rutiner for å sikre at slike temaer diskuteres regelmessig.

I flertallet av bedriftene møtes partene regelmessig med mulighet for å ta opp saker, informere og stille spørsmål. Hovedinntrykket er at produktivitet og kompetanse kommer høyere på dagsordenen når bedriften skal innføre ny teknologi, endre arbeidsorganiseringen eller hvis nye produkter og satsninger kommer til. Slike endringer påvirker gjerne arbeidshverdagen og kompetansekravene, noe som gjør at bedrift og klubb må diskutere behov og framgangsmåte. Slike situasjoner kan også medføre behov for tilpasninger av lønssystem eller lokal overenskomst.

Intervjuene peker i retning av at flere av klubbene ser at økte krav til kompetanse og tekniske ferdigheter vil innebærer behov for økt differensiering i lønssystemet. En viktig drivkraft for å åpne opp for nye typer tillegg er synspunktet om at operatører som skaffer seg nye og nødvendige ferdigheter, ikke skal utdanne seg ut av klubben og overenskomsten. Samtidig viser flere av representantene fra arbeidsgiversiden til at det fortsatt er for lite åpning for individuelle tillegg, inkludert tillegg basert på skjønnsmessige vurderinger.

Bonuser og produktivitetsbasert lønn som i perioder har vært ofte på dagsordenen, ble i liten grad tematisert i intervjuene. Dette gjaldt også i intervjuene med arbeidsgiversiden.

# 1 Innledning

---

Lokale lønnsforhandlingene står for en betydelig del av den årlige lønnsveksten for operatører i industrien. I tillegg omfatter de lokale avtalene (særavtalene) bestemmelser om lønnsystemer og en rekke andre temaer som angår bedriften. Sammen med det lokale partssamarbeidet omkring bedriftsutvikling, produktivitet og kompetanse, er dermed lokale forhandlinger og avtaler viktige for utviklingen av bedriftene og arbeidsplassene. De landsomfattende overenskomstene, Industriooverenskomstens fellesbestemmelser og VO-delen (Verkstedoverenskomsten), har bestemmelser om hvordan de lokale forhandlingene skal gjennomføres. Lokale lønnstillegg skal gis med utgangspunkt i de fire/fem kriteriene for lokal lønnsdannelse som beskrives i kapittel 3, og det understrekes at forhandlingene skal være reelle. Det vises i Industriooverenskomstens § 6-9 til betydningen av at utvikling og vedlikehold av lønnsystemer inngår i arbeidet for forbedring av den enkelte bedrifts totale produktivitet. Videre vektlegges det at industriens framtidige konkurransevne vil være avhengig av tilpasning til ny teknologi og arbeidstakerens kunnskaper og kompetanse.

I forkant av lønnsoppgjøret 2022 ba Norsk Industri og Fellesforbundet Fafo om å gjennomføre en kartlegging av hvordan Industriooverenskomsten fungerer lokalt. Dette omfattet blant annet i hvilken grad den såkalte frontfagsrammen oppfattes å være normdannende for lønnsveksten i bedriftene versus de fire (fem) kriteriene som skal ligge til grunn i den lokale lønnsdannelsen. I tillegg omfattet kartleggingen erfaringer knyttet til organiseringen og gjennomføringen av de lokale forhandlingene, inkludert hvordan partene på lokalt nivå kommuniserer, forstår og vektlegger kriteriene. Kartleggingen omfatter også spørsmål knyttet til utvikling og praktisering av lokale lønnsystemer. Er lønnsystemene tilpasset bedriftenes behov? Og i hvilken grad diskuteres endringer av lønnsystemene mellom partene? Vi ser også på hvordan og i hvilken grad overenskomstens bestemmelser benyttes på områdene kompetanseutvikling og bedriftsutvikling.

Undersøkelsen bygger på intervjuer med tillitsvalgte og ledere i 15 virksomheter innen Industriooverenskomstens område. De fleste av disse er virksomheter innen verkstedindustrien. Kartleggingen ble gjennomført i februar og mars 2022. I kapittel 2 redegjør vi for data og metode. I kapittel 3 diskuterer vi de lokale forhandlingene inkludert betydningen av de fire/fem kriteriene. Lokale lønnsystemer og utviklingen av disse er temaer for kapittel 4, mens kapittel 5 omhandler kompetanseutvikling og produktivitetsarbeid.

## 2 Data og metode

---

Undersøkelsen av lokale forhandlinger innenfor Industriooverenskomstens område er basert på kvalitative intervjuer med tillitsvalgte og representanter fra ledelsen i 15 virksomheter. Virksomhetene er valgt ut av Norsk Industri og Fellesforbundet i fellesskap. Fafo har tatt kontakt og forespurt om intervju. Intervjuene ble gjennomført etter en felles intervjuguide, men med mulighet for utdypninger og oppfølgings-spørsmål.

### 2.1 Om virksomhetene

De 15 virksomhetene representerer ulike bransjer innen Industriooverenskomstens område. Blant bransjene er maskinindustri, bedrifter innen isolasjon, stilas og overflatebehandling («ISO-bedrifter»), verft og bedrifter innen bearbeiding av metaller. Virksomhetene er mellomstore og store i norsk forstand. Utvalget har godt spenn når det gjelder økonomiske resultater og konkurransesituasjon over de siste 4-5 årene, og omfatter både virksomheter der samarbeidsforholdet mellom ledelsen og klubben omtales som godt og tillitsfullt og virksomheter der partene rapporterer om gnisninger og mindre godt samarbeid. Med ett unntak faller virksomhetene under VO-delen av Industriooverenskomsten.

### 2.2 Intervjuguiden og tema

I forkant av intervjuene ble det utviklet en intervjuguide med temaer og stikkord for hva vi ønsket å spørre tillitsvalgte og ledere om. Formålet var å sikre at de samme temaene ble dekket i alle intervjuene. De temaene vi dekket var i ulik grad relevante for virksomhetene. Noen hadde for eksempel nylige erfaringer med å legge om lønns-systemet, andre ikke. Denne typen semistrukturerte intervjuer gjør at man kan stille oppfølgingsspørsmål der dette er relevant. Opplegget gjorde at den som ble intervjuet kunne komme med egne refleksjoner og synspunkter både om enkelttema og omkring lønnsystem, forhandlinger og partssamarbeid mer generelt.

Følgende temaer ble dekket i intervjuene:

- Kort om virksomheten og situasjonen de siste fire-fem årene
- Lønnsystemet
- De lokale lønnsforhandlingene de siste fire årene
- De fire eller fem kriteriene i lønnsforhandlingene
- Lokal produktivitetsutvikling og kompetansarbeid

### 2.3 Intervjuene

Fafo mottok en liste over virksomheter fra Fellesforbundet og Norsk Industri i januar 2022. Vi hadde i forkant diskutert kriterier for valg av virksomheter, blant annet variasjon i bransje, størrelse og erfaringer med de lokale forhandlingene. Virksomhetene fikk et felles brev som var undertegnet Fellesforbundet ved forbundsleder Jørn

Eggum og Norsk Industri ved administrerende direktør Stein Lier Hansen. Her ble det informert om undersøkelsen og de lokale partene ble oppfordret til å delta.

Fafo gjennomførte intervjuer med tillitsvalgte i 14 av 15 bedrifter og ledere i 13 av 15 bedrifter. Intervjuene ble gjennomført i perioden februar-mars 2022. I 12 av de 15 bedriftene intervjuet vi representanter fra begge sider. Ledere og tillitsvalgte ble intervjuet separat, og vanligvis stilte én eller to personer fra hver side. De som ble intervjuet hadde ulik fartstid når det gjaldt deltakelse i lokale lønnsforhandlinger og lokalt partssamarbeid. I hovedsak valgte de med kort erfaring å ta med en kollega med lengre erfaring. Intervjuene tok om lag én time og ble gjennomført på Teams. Fra Fafo deltok to forskere, og det ble gjort notater underveis.

## **2.4 Kvalitative intervjuer og representativitet**

Kvalitative intervjuer er egnet for å forstå prosessen rundt lokale forhandlinger og lokale lønnsystemer, hvilke vurderinger partene gjør omkring lokale forhandlinger, hva som fungerer og hva som er utfordringer og hvorfor, og hvordan prosesser som for eksempel endringer i et lønnsystem er lagt opp. Opplegget gjør at vi fanger opp forskjeller og likheter mellom ulike typer virksomheter i langt større detalj enn ved en spørreskjemaundersøkelse. Metoden er derimot ikke egnet til å tallfeste erfaringer og utfall i betydningen «så og så stor andel av tillitsvalgte/virksomheter mener at ...». Kvalitative intervjuer vil likevel gi et bilde av hva som er vanlige utfordringer, hva som i hovedsak oppfattes å fungere bra og hvilke synspunkter som bare noen få trekker fram.

## **2.5 Anonymitet**

Virksomhetene og de tillitsvalgte er anonymisert i rapporten. Vi benytter en del sitater, men unngår å bruke kildemateriale der virksomheten kan gjenkjennes.

## 3 Forhandlingene

---

Virksomheter innen industrioverenskomstens område gjennomfører lokale lønnsforhandlinger én gang årlig (IO § 6.10 - fellesbestemmelser).<sup>1</sup> Overenskomsten slår fast at lokale forhandlinger skal gjennomføres på grunnlag av den enkelte bedrifts økonomiske virkelighet. Siden 1990 har LO og NHO vært enige om at de lokale partene i alle overenskomster med lokal forhandlingsrett skal legge til grunn fire kriterier. Denne typen kriterier ble imidlertid tatt inn i Verkstedoverenskomsten og enkelte andre overenskomster allerede i 1982.

- bedriftens økonomi
- bedriftens produktivitet
- bedriftens framtidsutsikter
- bedriftens konkurransevne
- den aktuelle arbeidskraftsituasjon, (dette kriteriet gjelder bare VO-delen)

I Industrioverenskomsten presiseres det at:

«ekstern lønnsstatistikk, andre bedrifters lønnsnivå eller lønnsutvikling skal ikke kunne påberopes som grunnlag for regulering utover det som fremgår ovenfor».

Det understrekes videre at de sentrale partene, Norsk Industri og Fellesforbundet, forutsetter at de lokale partene gjennomfører reelle forhandlinger, og at det settes opp protokoll fra forhandlingene:

«Norsk Industri og Fellesforbundet forutsetter at de lokale partene gjennomfører reelle forhandlinger, og at det settes opp protokoll fra forhandlingene.»

Flere temaer knyttet til lokale forhandlinger har vært diskutert mellom partene på lokalt og sentralt nivå. Argumentene varierer mellom de to partene. Fra arbeidstakersiden – og da særlig fra klubbene – har det vært fremmet synspunkter om at frontfagsrammen (anslaget på samlet lønnsvekst i industrien) legges til grunn for virksomhetenes tilbud og fungerer som en øvre ramme for hva arbeidsgiver er villig til å gi. Fra arbeidsgiversiden trekkes det blant annet fram at lokale tillitsvalgte argumenter ut fra konsumpris og prisvekst, uten å legge de fire kriteriene til grunn og/eller at den sentrale rammen betraktes som et gulv for de lokale forhandlingene.

Følgende protokolltilførsel ble tatt inn i overenskomsten i 2020:

«Reelle lokale forhandlinger er avgjørende for at lønnsnivået i de konkurranseutsatte bedriftene avspeiler konkurransesituasjonen og resultatet i bedriften. Store forskjeller mellom bedriftene vil resultere i ulike resultater av de lokale forhandlingene. Anslaget fra de lokale forhandlingene er et gjennomsnitt og er ikke bestemmende for forhandlingene i den enkelte bedrift, hvor resultatet kan bli høyere eller lavere. Lønnsvekst fra lokale forhandlinger skal

---

<sup>1</sup> Unntaket er Teko-overenskomsten som er en normallønsoverenskomst.

baseres på de fire kriterier, bedriftens økonomi, produktivitet, framtidsutsikter og konkurranseevne.»

I kartleggingen ser vi på følgende temaer:

- Organiseringen av forhandlingene med særlig vekt på hvordan kommunikasjonen omkring status vedrørende de fire eller fem kriteriene er
- Organiseringen og gjennomføring av forhandlingene
- Bruken av de fire/fem kriteriene i forhandlingene
- Frontfagsrammens betydning og eventuell bruk av andre argumenter
- Enighet eller ikke, oppsigelse av lokal avtale og dagsing

### 3.1 Forberedelser og felles forståelse av status/kriteriene

#### Kriteriemøtet

Det er vanlig å avholde et møte der partene på bedriften går gjennom økonomisk status med vekt på de fire (fem) kriteriene. Her deltar vanligvis representanter for alle fagforeningene på arbeidsplassen, inkludert tillitsvalgte for funksjonærene. Møtet omtales av og til som «Rikets tilstand-møtet» og finner gjerne sted i god tid før forhandlingene starter opp. Inntrykket fra intervjuene er at dette møtet prioriteres høyt av ledelsen i bedriften, ikke minst i store selskaper eller konsern som ofte stiller med representanter fra ulike deler av administrasjonen, inkludert finansdirektør eller lignende stilling, og ledere som kan redegjøre for kontrakter og beholdning av oppdrag. I noen tilfeller vil det også være et felles kriteriemøte for et konsern/selskap, selv om det forhandles på flere enheter.

På kriteriemøtet presenteres informasjon om selskapets/virksomhetenes økonomi, resultater og vurderinger av situasjonen framover. Noen trekker også inn analyser for bransjenes utsikter framover. De fleste tillitsvalgte viser til at det som legges fram her gjerne er informasjon og fakta (tall) som det ikke er vesentlig uenighet om. I noen grad er det likevel en viss skepsis til hvordan tallene og utsiktene vurderes eller vektas. Enkelte av de tillitsvalgte uttrykker at ledelsen gjerne er vel pessimistiske i sin fortolkning. Informasjonen som kommer fram i møtene, er ikke nødvendigvis ny for de tillitsvalgte. Mange viser til at de gjennom andre regelmessige møter, for eksempel bedriftsutvalg og avdelingsutvalg, og/eller ved at de sitter i bedriftens styre, har fått tilsvarende informasjon, for eksempel om økonomisk status og nye kontrakter.

Også fra arbeidsgiversiden trekkes det fram at det ikke er stor uenighet om tallene som legges fram. I flere av de største bedriftene pekes det på at man bruker den tiden man trenger:

Vi bruker tid på å gå over kriteriene, går over setning for setning. Bruker så mye tid som er nødvendig, for å sikre felles forståelse. (arbeidsgiver)

Så går det noen dager - de responderer på vår framlegging av kriteriene. Viktig med felles vurdering av hvordan vi ligger an med hensyn til kriteriene. (arbeidsgiver)

På kriteriemøtet kan de tillitsvalgte komme med egne vurderinger. I hovedsak synes det likevel som om dette møtet først og fremst betraktes som et informasjonsmøte der ledelsen presenterer fakta- og tallgrunnlag. Noen av de større klubben forbereder likevel egne innspill. Eventuelle uenigheter om hvilken betydning kriteriene skal ha

for lønnsdannelsen kommer vanligvis på et senere tidspunkt når selve forhandlingene starter.

Det er også eksempler på at tillitsvalgte opplever at de ikke får tilstrekkelig informasjon. En av de tillitsvalgte fortalte at klubben bare får samme type regnskapsopplysninger som finnes i databasen Proff. I andre tilfeller er det en utfordring at økonomien i flere enheter som ligger under samme selskap er svært ulik. De tillitsvalgte ønsker i slike tilfeller tall for egen enhet, men får bare regnskap for hele selskapet. Motsatt kan tillitsvalgte også ønske mer informasjon om en større enhet, for eksempel økonomien i konsernet samlet, fordi selskapet er organisert slik at inntjeningen i hovedsak finner sted i en annen enhet enn der det forhandles.

### Ulike forventinger fra samme bedrift

Vi har ikke lokale regnskaper som kan brytes ned i tall for hvert enkelt verk. De tillitsvalgte sitter med et inntrykk av at det skal være et resultat der de forhandler. Sånn er det ikke. (arbeidsgiver)

Før var det bedre – da hadde vi møte lokalt på bedriften og fikk et notat fra de som drev med marked og økonomien, vi fikk lese gjennom og så møttes vi med det vi var enige om og uenige om – var en mye mer oversiktlig situasjon. (tillitsvalgt)

### Organisering av forhandlingene

I hovedsak synes virksomhetene å ha gode rutiner for å gjennomføre de lokale forhandlingene. Det forhandles årlig og at forhandlingene følger noenlunde samme forløp. Kriteriemøtet avholdes gjerne før sommeren, mens flertallet av virksomhetene forhandler etter sommeren, for eksempel med oppstart i august og forhandlinger i september. Noen få gjennomfører de lokale forhandlingene før sommeren. Det må vanligvis flere forhandlingsmøter til for å komme til enighet. Forhandlingene kan foregå uten at den lokale avtalen sies opp, men dersom den lokale konfliktretten i betydning temporeduksjon (dagsing) skal brukes, forutsetter det at forhandlinger er gjennomført uten at man kommer fram til enighet og avtalen deretter er sagt opp:

«Avtaler om lønnsystemer kan, dersom ikke annet er avtalt, sies opp med 1 - én - måneds varsel. Det forutsettes at partene på bedriften har ført reelle forhandlinger før oppsigelse finner sted.» (Fellesdelen § 6.9.3)

I slike tilfeller vil ta lengre tid før det lokale lønnsoppgjøret er gjennomført og avsluttet. I de fleste bedriftene i vårt utvalg er det flere fagforeninger, og da gjerne en arbeiderklubb (Fellesforbundet) og flere foreninger for funksjonærer (FLT, Lederne, NITO, Tekna og/eller Negotia). Det er også noen få eksempler på at andre arbeiderforbund er tilstede. Det vanlige er at det forhandles først for Fellesforbundets klubb (eventuelt andre arbeiderforbund), og at forhandlingene med funksjonærforeningene gjennomføres i etterkant eller parallelt. I slike tilfeller inngås vanligvis arbeideravtalen først. Men dette varierer. I større funksjonærtunge virksomheter forhandler gjerne funksjonærene først (på våren), mens Fellesforbundets klubber forhandler etter sommeren. Det synes i liten grad å være uenighet om når de ulike avtalene skal forhandles.

Flere av bedriftene i utvalget er del av et større foretak eller konsern med flere enheter med separate lokale særavtaler. Her vil både klubben og arbeidsgiver ha en strategisk interesse i rekkefølge og eventuell samordning av forhandlingene. I

hovedsak synes ikke ulike avtaler og spørsmål om rekkefølge å skape vesentlige problemer for de lokale forhandlingene. Klubbene holder kontakt med hverandre og arbeidsgiver er vanligvis interessert i at det ikke blir for store forskjeller mellom ulike enheter i et selskap. Men det er også eksempler på at rekkefølge i forhandlingene blir et spørsmål om strategi, for eksempel slik at klubbene ikke vil være først ute, men se hva andre enheter i selskapet oppnår.

## 3.2 Forhandlingsprosessen

### Medlemsmøter og rammen for det lokale oppgjøret

Fellesforbundets klubber vil normalt forankre sine krav og prioriteringer i medlemsmøter eller på annen måte. Medlemmene vil her ha mulighet til å komme med innspill både til hvilke økonomiske krav som skal fremmes og andre krav enn rene lønns-tillegg som skifttillegg, velferdspermisjoner og arbeidstid.

Lokale forhandlinger kan omfatte flere enheter innen samme virksomhet/konsern. Prosessene vil variere noe etter om det forhandles for én arbeidsplass, eller om forhandlingene dekker flere arbeidsplasser/klubber. I sistnevnte tilfeller avholdes det gjerne medlemsmøter på den enkelte arbeidsplass, mens samordningen og prioriteringer av krav skjer i forhandlingsutvalget som består av tillitsvalgte fra flere enheter.

Vi sender ut informasjon til medlemmene før sommerferien, og også hvilke krav som ble innfridd i fjor. Vi har frist i august for innspill. Hvis bedriften går dårlig, er kravene færre. Vi behandler kravene i klubbstyret. (tillitsvalgt)

Arbeidsutvalgene kommer med krav som både er fornuftige og som også ikke er det. Vi tar ikke alle kravene videre – det er vi tydelige på. (tillitsvalgt)

### Bruk av og fortolkning av de fire/fem kriteriene

I vårt utvalg av virksomheter er det i hovedsak god kjennskap til at krav og motkrav skal begrunnes med utgangspunkt i de fire/fem kriteriene. Her viser flere til at partene på sentralt nivå, Norsk Industri og Fellesforbundet, vektlegger dette i møter og samlinger i forkant av forhandlingene. Mange av de som deltar har i tillegg lang erfaring med lokale forhandlinger og disse bestemmelsene. Som omtalt ovenfor er det vanligvis ikke vesentlig uenighet om de tallene som presenteres, og i et flertall av virksomhetene synes det også å være noenlunde lik forståelse av om det går bra eller mindre bra for virksomheten. Flere av arbeidsgiverne, særlig i de største bedriftene, viser også til at klubbene er flinke til å begrunne kravene i kriteriene.

Fellesforbundet leverer godt begrunna krav, spiller på det vi har gitt dem. (arbeidsgiver)

Jeg synes kanskje de [klubben] har hatt en god utvikling over tid. De er blitt flinkere til å legge begrunnelsen for sine krav i de kriteriene vi skal bruke i lønnsforhandlingene. (arbeidsgiver)

Men det kan også være ulike vurderinger av dagens situasjon eller framtidsutsiktene: I noen tilfeller vil klubben mene at ledelsen svartmaler, mens ledelsen mener at klubben ikke tar inn over seg den krevende situasjonen bedriften står i.



### To fra arbeidstakersiden

Vi har ikke den fulle oversikten over økonomien – jeg tror de lager det mørkere enn det det egentlig er. Vi går gjennom markedet, ordreboka, og marginer på leverte prosjekter, men tall er tall. Det kan fremstilles dårligere enn det er. Inntrykket er at ledelsen også gjør det [fremstiller resultatene som dårlige]. (tillitsvalgt)

Er alltid mørke skyer i horisonten ... (tillitsvalgt)

### To fra arbeidsgiversiden

Men bedriften tolker jo resultatet mer negativt enn fagforeningen. De [fagforeningen] er opp-tatt av hva som skjedde i fjor – at overskuddet skal tredeles. (arbeidsgiver)

Enige? Nei, vi er vel aldri det. Vi har naturlig nok litt mer pessimistiske vyer. De nasjonale fakta er vi nok enige om. Men egen økonomi etc., så kan vi være litt avvikende. Fagforeningene merker jo ikke den biten [bedriftens økonomi] like hardt. (arbeidsgiver)

Selv om det i flertallet av våre virksomheter meldes om noenlunde lik forståelse av status for de fire/fem kriteriene, vil det ofte være ulike vurderinger av hvilken betydning kriteriene skal ha for krav og motkrav, det vil si hvordan kriterier skal omregnes til kronetillegg. Partene kan også legge ulik vekt på de enkelte kriteriene. Det vises fra begge sider til at arbeidsgiversiden vanligvis legger mest vekt på økonomi, mens klubben ser på flere eller de andre kriteriene, inkludert arbeidsmarkedssituasjon. Kriteriene brukes også strategisk. På begge sider var det flere som sa at motparten gjerne vektlegger de kriteriene som bygger opp under kravene. Hvis bedriften har gått bra, vil klubben se bakover og kreve sin del av resultatet, mens ledelsen bekymrer seg for framtidsutsiktene. I en motsatt situasjon – der utsiktene tar seg opp – vil argumentene gjerne være motsatt. I de fleste tilfellene aksepteres dette som en del av forhandlingsspillet. Enkelte sa også – med litt humor – at dette nok i noen grad også var egen strategi.

### Tillitsvalgte og ledelse i samme bedrift

Diskusjon om økonomi og framtidsutsikter – det er de to kriteriene vi kan være uenige om. Er det huller [i ordreboka] framover, er de bevisst på å bruke det. Er ikke krancling, men de spiser diskusjonen på sin måte og vi på vår måte (tillitsvalgt).

Fellesforbundet ser tilbake på året som gikk, vi ser framover. Der har vi forskjellig forståelse. Jeg har respekt for at man må se på året som gikk. Så kriteriet «økonomi» ser bakover, «fram-tidsutsikter» og «konkurranse» ser framover.» (arbeidsgiver)

Ulik, eller manglende, forståelse av de fire/fem kriteriene kan også vurderes som en reell utfordring. I noen av bedriftene er det betydelig uenighet om krav og om resultatet var forsvarlig eller ikke. Arbeidsgiver kan vise til at motparten ikke tar hensyn til bedriftens økonomi eller til andre kriterier, mens fagforeningen mener at det ikke spiller noen rolle hvor gode begrunnelser de har – svaret er alltid nei.

### Tillitsvalgte og ledelse i samme bedrift

Det er mye diskusjoner om virkelighetsforståelsen. Diskusjonen kommer langt utenfor det som kan landes. (arbeidsgiver).

De fem kriteriene blir diskutert – vi kan si at bedriften går bra og at vi må betale for å få folk. Så får vi høre at det er så dyrt å drive i Norge. (tillitsvalgt)

## 3.3 Frontfagsrammens betydning og andre argumenter

Fra og med 2014 har NHO i etterkant av de sentrale forhandlingene av Industriovertenskomsten eller LO/NHO-området (mellomoppgjør/samordnede oppgjør), offentliggjort et anslag på den såkalte frontfagsrammen, det vil si forventet lønnsvekst i industrien. Vurderingen gjøres i forståelse med LO og publiseres med begge hovedorganisasjonenes logo. Dette anslaget er normgivende for forhandlinger innen andre tariffområder, inkludert offentlig sektor. Slike anslag fantes også før 2014, men disse var ikke like klart kommunisert og det varierte hvem som la fram anslaget. Et tema som diskuteres i industrien, er hvilke føringer frontfagsrammen legger på de lokale forhandlingene. Som nevnt innledningsvis, var dette også ett av spørsmålene som ble nevnt i protokollen fra 2020. NHOs anslag inneholder ikke bare det som er gitt sentralt, men også overheng fra foregående år og anslag på hvor store lønnstillegg de lokale partene kommer til å bli enige om, inkludert lønnsvekst for funksjonærer, og andre typer lønnsglidning inkludert sammensetningseffekter som skyldes endringer i arbeidsstokken, for eksempel fordelingen mellom arbeidere og funksjonærer, mellom arbeidstakere med kort og lang ansiennitet eller mellom delbransjer med ulikt lønnsnivå

### Fra Vurderinger rundt rammen, hovedoppgjøret 2022

Frontfagsmodellen er bærebjelken i den norske lønnsdannelsen. I henhold til enigheten i Holden 3-utvalget (2013) bør lønnsveksten i industrien for arbeidere og funksjonærer samlet være normgivende for resten av økonomien. Siden utfallet av de lokale forhandlingene er ukjent, bør NHO, i forståelse med LO, angi en troverdig ramme for den samlede årslønnsveksten i industrien. Ved tidspunktet for en forhandlingsløsning er overheng og tariff tillegg kjente størrelser, mens årets lønnsglidning er ukjent. Lønnsglidningen favner foruten bidrag fra lokale forhandlinger, også blant annet endringer i uttelling fra garantiordninger, akkord og uregelmessige tillegg og sammensetningseffekter.

[...]

På bakgrunn av vurderinger gjort av NHO, i forståelse med LO, anslås årslønnsveksten i industrien samlet i NHO-området til 3,7 prosent i 2022. Av dette bidrar overhengen med 0,9 prosentpoeng for industriarbeidere og 1,2 prosentpoeng for industrifunksjonærer. For industriarbeidere i NHO-området er bidraget fra tariff tillegg beregnet til 1,3 prosentpoeng. Reserverende bidrag til årslønnsveksten i industrien som helhet er anslått glidning. Denne favner foruten bidrag fra lokale forhandlinger, også blant annet endringer i uttelling fra garantiordninger, akkord og uregelmessige tillegg og sammensetningseffekter

De lokale partene vil ofte skjele til denne rammen for å se hvordan den ligger an sammenlignet med lønnsveksten forøvrig. Vi spurte informantene i hvilken grad frontfagsrammen legges til grunn også i lokale forhandlinger. Hovedinntrykket er at

rammen spiller en betydelig rolle i de lokale forhandlingene. Flertallet av de tillitsvalgte mener at arbeidsgiver betrakter rammen som et tak. Arbeidsgiversiden viser på sin side til at frontfagsrammen er en viktig referanse for dem, men ikke en fasit. Tilsvarende sier en god del av de tillitsvalgte at de ser på rammen som et minimum hvis bedriften går rimelig godt.

### **Et tak for arbeidsgiver?**

Et betydelig flertall av de tillitsvalgte i undersøkelsen mente at arbeidsgiver betrakter rammen som et tak for det de vil gi. Nedenfor viser vi noen sitater som illustrer dette.

Bedriften legger seg mer og mer på den rammen som gis sentralt. (tillitsvalgt)

Det er taket deres uansett. Skal aldri gi mer enn rammen. (tillitsvalgt)

Fra bedriftens side er den sentrale rammen målet. Før var det nok mer lokale forhold. Vi mener bedriften setter rammen som tak og så er det å komme seg opp mot denne. (tillitsvalgt)

Et par av de tillitsvalgte viste også til at Norsk Industri hadde informert om funksjonen til rammen og de fire/fem kriteriene, det vil si understreket at det er kriteriene som skal legges til grunn. Her mente de tillitsvalgte at arbeidsgiver hadde misforstått funksjonen til rammen.

I virksomheter som går dårlig vil imidlertid rammen spille en mindre rolle for arbeidsgivers posisjon:

Hadde vi fått rammen hadde vi vært kjempefornøyd, men det får vi ikke. (tillitsvalgt)

Intervjuene med arbeidsgiversiden bekrefter at frontfagsrammen betraktes som en rettesnor eller førende for arbeidsgiversidens tilbud. De fleste viser likevel til at rammen ikke er fasit, men noe man tar som utgangspunkt og som man kan gå litt over eller under ut fra situasjonen i bedriften.

Det er jo fakta inn i forhandlingene, dette må vi alle ha litt i bakhodet, være tro mot frontfagsmodellen. Og det blir en form for styringstall, men må vurdere om vi kan dra opp eller ned i forhold til det. (arbeidsgiver)

Den sentrale rammen – vi ser den som delvis førende, men ikke et fasitsvar. (arbeidsgiver)

Bedriftene har også budsjettert med en (foreløpig) ramme for lønnsoppgjøret. Denne vil også være viktig for hva bedriften vil tilby i forhandlingene. Her vil det gjerne legges vekt på hva som er forventet lønnsutvikling i samfunnet og på bedriftens situasjon. De som har det praktiske ansvaret for forhandlingene kan ha kommet med innspill til et slikt anslag, eventuelt bedt om å få forhandle innenfor en gitt ramme. Men en slik (øvre) ramme vil gjerne være satt på høyere nivå i selskapet/konsernet enn der forhandlingene finner sted.

### **Et gulv for fagforeningen?**

Frontfagsrammen kan også være en rettesnor for hva arbeidstakersiden forventer å oppnå gjennom forhandlingene. De tillitsvalgte svarer ulikt på spørsmålet om hvilken rolle rammen har for deres krav. Noen av de tillitsvalgte viser til at de tar

utgangspunkt i rammen og betrakter den som et minimum. Flertallet viser imidlertid til at de forholder seg til kriteriene og om virksomheten går godt eller dårlig. Som vi vil vise nedenfor ser man også på prisstigningen og hvordan virksomheten ligger lønnsmessig sammenlignet med bransjen generelt. Men også for klubbene kan frontfagsrammen være en rettesnor for hva man styrer forventingene etter, mens andre kriterier avgjør om man havner over eller under.

Jeg peiler meg inn på at vi må ha minimum frontfagsrammen. (tillitsvalgt)

Vi har på en måte forhandlet litt med tanke på at rammen skal være minimum. (tillitsvalgt)

Også flere av representantene fra arbeidsgiversiden mener at rammen fungerte som et gulv for klubben som det er krevende å komme under.

Arbeidstakersiden ser den som et gulv. Vi har endt opp litt over alle årene jeg har sittet i rollen. Etter finanskrisa ble det lavere (omtrent på rammen), de siste årene litt over. Veldig vanskelig å få mindre enn rammen, som regel litt over. (arbeidsgiver)

I hovedsak synes imidlertid rammen å fungere som en referanse eller målestokk for hva man kan vente i «gjennomsnittsbedriften».

### Partene i samme bedrift

Vi ser jo på rammen, den er ikke ubetydelig, men vi er avhengig av å ha en sikker arbeidsplass. Ledelsen legger seg litt under, men har kanskje mål om å nå rammen. Men vi har ikke den som endelig mål. Tar ut mer hvis vi mener vi klarer det. (tillitsvalgt)

... så bruker vi også frontfagsrammen – poengterer at det ikke er bunn eller topp, men at det er en referanse. (arbeidsgiver)

### Men det skal forhandles ...

Selv om frontfagsrammen trekkes inn i de lokale forhandlingene er hovedinntrykket fra intervjuene at det føres reelle forhandlinger. Vi spurte i intervjuene om resultatene over de siste fire årene. Forhandlingene har havnet på alt fra null i tillegg til resultater som ligger godt over frontfagsrammen det aktuelle året. Dette avspeiler også at kriteriene slår ulikt ut for bedriftene. I de fleste tilfeller synes resultatet å ligge i nærheten av frontfagsrammen, kanskje 0,1–0,2 prosent over hvis det går bra, eller tilsvarende under hvis bedriften sliter. Man vil også se på lønnsveksten over tid, hvis forrige års oppgjør var moderat grunnet en utfordrende situasjon, kan kravene, og tilbudet, være høyere hvis økonomien har bedret seg etter et år eller to. For å ende på et resultat som avviker mer enn litt fra frontfagsrammen, synes det som regel å forutsette enten at bedriften har betydelige utfordringer, at resultatene er spesielt gode eller at det er felles forståelse av at det er behov for å justere lønnsnivået.

### Bruker klubben andre begrunnelser?

I flere av intervjuene ble det fra arbeidsgiversiden trukket fram at de som forhandler for klubben i realiteten legger vekt på andre forhold enn de fire/fem kriteriene. Det som nevnes oftest er levekostnader, for eksempel konsumprisindeksen.

Det er liten tvil om at kostnadene ved å leve påvirker forventingene fra medlemmene i Fellesforbundet, og dermed også vurderingene av hvor de innledende kravene legges. De tillitsvalgte viser til at medlemmene er opptatt av kostnader, prisvekst og kjøpekraft. Dette er også forhold en del tillitsvalgte tar med i sine vurderinger. Samtidig viser særlig de større klubbene, til at det ikke er slik at de legger fram kravene fra medlemmene uten videre, urealistiske krav tas ikke med videre.

Pris- og kostnadsnivå vil kunne fungere som en type rettesnor for hvor man skal legge forventingene, på samme måte som frontfagsrammen setter et nivå man orienterer seg ned eller opp fra.

### Tre tillitsvalgte om begrunnelsene

Kravene bestemmes mye ut fra prisutvikling. Vi bruker kriteriene. Bedriften vår har vært i positiv utvikling over mange år. Den går bra, og det er gode framtidsutsikter. ... Synes ikke bedriften betaler oss bra nok. Vi går bestandig betydelig ut over prisindeksen. Men begynner alltid godt over der. ... Men bedriften tjener veldig bra, og ledelsen får mye mer enn oss.

*Rammen?* Jeg ser mer på prisindeksen – kan ikke ha negativ kjøpekraft – må ha betydelig mer enn det.

Ser på økonomi og produktivitet, men så ligger det litt på prisstigninga ... Så målet er å ligge litt over prisstigninga.

At pris- og kostnadsvekst også er et element som trekkes inn i en del forhandlinger, bekreftes også av arbeidsgiverne.

### To arbeidsgivere om begrunnelsene

Ikke lett å komme fram til enighet – de ser på kostnadene ved å bo og leve.

De sier prisstigning sånn og sånn, at grensetallene [nivået for å utløse justeringer i henhold til garantiordningen i VO] gikk opp sånn og sånn. Argumenterer sånn uansett om det går bedre eller verre.

Både klubb og arbeidsgiver holder seg orientert om hvor lønnsnivået ligger sammenlignet med bransjen eller for samme typer bedrifter i nærområdet, og vet om de ligger lavt, høyt eller på gjennomsnittet. Innen samme konsern vil dette komme fram når klubbene møtes. Hvis bedriften ligger lavt lønnsmessig, kan begge parter vurdere at det behov for å justere for å rekruttere og beholde arbeidskraft. I noen grad vil dermed denne typen informasjon brukes i lønnsforhandlingene sammen med det femte kriteriet – arbeidsmarkedssituasjonen.

Overenskomsten slår som nevnt fast at «ekstern lønnsstatistikk, andre bedrifters lønnsnivå eller lønnsutvikling skal ikke kunne påberopes som grunnlag for regulering utover det som fremgår ovenfor» Flere av de vi intervjuet på arbeidsgiversiden viser likevel til at klubben holder kontakt med tillitsvalgte i andre bedrifter innen bransjen: de vet hva de andre får og kan tilpasse sine forventinger og krav til dette.

## 3.4 Oppsigelse av avtalen og dagsing

Lokale forhandlinger skjer under fredsplikt, det vil si at det ikke er lov å benytte streik eller lockout. Noen få norske tariffavtaler har imidlertid mulighet for å bruke en

begrenset konfliktform som betegnes som dagsing. Verkstedoverenskomsten mellom Fellesforbundet og Norsk Industri er den største av disse. Av de 15 bedriftene vi intervjuet i, var 14 dekket av Verkstedoverenskomsten. Adgangen til å ta i bruk tempo-reduksjon er hjemlet i VO-delen § 3.3.4. Dette fortutsettes av den lokale avtalen sies opp med 1 måneds varsel.

### Uenighet om satsene i lønssystemet

Oppnås ikke enighet om satsene i et lønssystem, og avtalen er sagt opp i henhold til Fellesdelen 6.9.3, betales den enkelte arbeidstaker 45 % av sin gjennomsnittlige timefortjeneste eksklusiv alle tillegg i sist kjente kvartal. Det forutsettes tilsvarende arbeidsytelse. (VO-delen § 3.3.4)

Mulighet for å si opp den lokale avtalen, med fare for dagsing, er et maktmiddel for arbeidstakersiden i de lokale forhandlingene. Det var likevel stor variasjon i om bedriftene i vårt utvalg hadde erfaringer med oppsigelse av avtalen eller iverksatt dagsing. De siste 4-5 årene har et flertall av de 14 virksomhetene på VO erfart at avtalen er sagt opp, noen også at dagsing er iverksatt. Her synes det å være forskjeller i lokal praksis. I noen av bedriftene slo man fra begge sider fast at det ikke er noen tradisjon for å si opp avtalen, og at man kommer til enighet uten. Andre steder var oppsigelse av avtalen mer vanlig, uten at dette nødvendigvis førte til dagsing. I noen få tilfeller viser arbeidstakersiden til at forverret forhandlingsklima eller samarbeidsklima mer generelt har ført til at klubben oftere går til det skritt å si opp avtalen.

Noen få av virksomhetene i vårt utvalg hadde erfaring med dagsing i løpet av de siste årene. Det har også vært tilfeller der det er uenighet om motparten har fulgt reglene knyttet til oppsigelse avtalen og iverksettelse av dagsing. I slike tilfeller trekkes gjerne Norsk Industri og Fellesforbundet inn. Alt i alt synes dagsing å være ganske uvanlig. Dette gjelder også i de tilfellene avtalen sies opp.

Det framgår av intervjuene at trusselen om å si opp avtalen med muligheter for dagsing oppfattes som en reell maktfaktor som kan påvirke forhandlingene. Flere av representantene fra arbeidsgiversiden viser til at klubben kan presse fram resultater utover det bedriften mener er forsvarlig. Trusselen om dagsing har gjort at de har gitt etter i forhandlingene, og at tilleggene er blitt høyere. En av bedriftene, som ikke har hatt dagsing, forsøker likevel å unngå å forhandle i perioden med høyest aktivitet.

Selv om trusselen om dagsing oppleves som et sterkt maktmiddel, er det også knyttet flere problemer til ordningen. Det er i mange tilfeller ikke enkelt å se hvordan temponedsettingen skal iverksettes i praksis, ikke minst i mer komplekse produksjonsregimer. En av arbeidsgiverrepresentantene viste til at dette hadde fungert under akkordarbeid, men at temponedsetting er adskillig mer komplisert i dag.

Hvor sterkt maktmiddelet er, vil til en viss grad avhenge av hva bedriften produserer. En av arbeidsgiverne ga uttrykk for at dagsing var et for sterkt maktmiddel for bedrifter som var avhengig av å levere på dagen. For dem ville manglende leveranse føre til høye dagsbøter, noe som ville være en katastrofe for bedriften.

### Tre representanter fra arbeidsgiversiden om oppsigelse av avtalen og dagsing

Vi føler oss pressa, det blir en trussel på leveransene, Og så gir vi litt etter.

Vi ligger alltid over [frontfagsrammen], selv om det ikke skulle vært tilfelle. Om sentralt var snitt, så bør en bedrift som går i minus og er konkurranseutsatt ikke gå over det. Det er dagsinga som gjør at det blir sånn.

... men lever du fra hånd til munn og må levere på dagen, da er dagsingstrusselen kniven på strupen. «Enten gir du oss lønna, eller så hindrer vi kundene deres i å få det de skal ha». Vi får dagsbøter som driver oss i ruin.

Arbeidstakersiden (klubbene) vurderer muligheten for å si opp avtalen som et viktig pressmiddel som bidrar til mer likeverdighet i forhandlingene. Slike virkemidler kan komme i bruk når forhandlingsklimaet blir dårligere eller når klubben opplever at de ikke blir hørt eller tatt på alvor.

### Tillitsvalgte om oppsigelse av avtalen og dagsing

Vi blir ikke respektert – eneste som er igjen i avtaleverket som vi har makt/sanksjoner på, er dagsingsretten.

Ja, vi føler at vi kanskje blir litt mer lytta til. Og at vi fikk litt bedre oppgjør i fjor med dagsingsretten. Vi sa ikke opp avtalen. Vi følte at vi nådde igjennom uten at vi trengte å true med det. Dette var samtaleemne før forhandlingene. Så de er smertelig klar over at vi har den muligheten.

Vi forhandler ikke med bedriften her, de må ha godkjenning fra eier i utlandet, derfra vil de overkjøre alt [forklaring på at det ble dagsing]

Trussel om å si opp avtalen og gå til dagsing vil være mest effektiv i perioder med høy aktivitet og der bedriften er avhengig av stabil drift. Dette bekreftes også i intervjuene. I perioder med lav aktivitet, er det lite interesse for dagsing blant medlemmene i klubbene.

## 3.5 Andre utfordringer og erfaringer som trekkes fram

I intervjuene ble også andre utfordringer ved de lokale forhandlingene tematisert. Et tema som flere tok opp, var knyttet til partenes fullmakter i bred forstand. Slike utfordringer ble likevel kun nevnt i et mindretall av intervjuene.

### Tar klubben nok ansvar for realistiske krav?

Flere fra arbeidsgiversiden trakk fram at klubben og de som forhandlet på vegne av den i for liten grad realitetsorienterte medlemmene om hva de kunne forvente av lønnstillegg. I stedet opplevde de at klubben tok med seg urealistiske forventninger fra medlemmene til forhandlingsbordet. I forlengelsen av dette viste flere fra arbeidsgiversiden til praksis med å legge fram foreløpige tilbud for medlemmene underveis, eventuelt også gjennomføre avstemminger over slike. Dette øker risikoen for at en ikke blir enige og at avtalen sies opp. De som tok opp dette, etterlyser at arbeidstakersidens forhandlingsdelegasjon tar ansvar for å si ja eller nei. Enkelte stilte også

spørsmål ved praksis knyttet til avstemninger og i hvilken grad hovedavtalen åpner for dette.

### **Har arbeidsgiver tilstrekkelig mandat?**

Det er stor variasjon i eierskapet til de ulike bedriftene i vårt utvalg. Noen har utenlandske eiere og/eller er del av det større selskap. Flere av de tillitsvalgte trekker fram at den eller de som forhandler på arbeidsgiversiden ikke har tilstrekkelig fullmakter. Dette dreier seg særlig om situasjoner der eier eller selskapet har fastsatt en øvre grense for hva lønnsoppgjøret kan koste. I slike tilfeller må arbeidsgiver tilbake til konserndelingen, som kan sitte i utlandet eller i Norge, for å få fortgang i forhandlingene.

## **3.6 Oppsummering - de lokale lønnsforhandlingene**

I kartleggingen har vi sett på hvordan partene forbereder seg til forhandlingene, på forhandlingsprosessen, hvilke resultater som oppnås og hvilke erfaringer bedrifter og klubber har med at avtalen om lønnsystem sies opp.

I de fleste virksomhetene vi har intervjuet i, har partene betydelig erfaring med lokale forhandlinger og det synes ikke være store utfordringer knyttet til organiseringen av selve forhandlingsprosessen. Det er i hovedsak etablert rutiner for å sikre at de som forhandler har kjennskap til status når det gjelder de fire/fem kriteriene, det vil si bedriftens økonomi, produktivitet, framtidsutsikter, konkurransevne samt arbeidsmarkedssituasjonen. Dette gjøres vanligvis i form av et kriteriemøte som omfatter alle fagforeningene som er representert på bedriften. Det er lite uenighet om tallene, men partene har ofte ulik vurdering av hvilken betydning tallene skal ha for lønnsveksten.

Inntrykket er at det vanligvis gjennomføres reelle, men ofte krevende forhandlinger, der partene argumenterer ut fra de fire/fem kriteriene. Økonomien i bedriften er viktig i argumentasjonen, men de andre kriteriene trekkes også inn i diskusjonen. I intervjuene fikk vi ulike svar på om frontfagsrammen trekkes inn i forhandlingene eller ikke. Partene viser i hovedsak til at det er godt kjent at det er de fire/fem kriteriene som skal benyttes. I en del tilfeller vil likevel partene se til frontfagsrammen når de fastsetter sine innledende krav og tilbud. Kriteriene synes dermed å spille sammen med frontfagsrammen: forventinger og faktisk resultatet ligger under når tidene er dårlige og over hvis bedriften går bra. Ofte er avviket fra rammen ganske lite, men det finnes altså unntak.

På begge sider er det en del informanter som viser til at motparten benytter frontfagsrammen enten som et gulv, det vil si at klubben vil ikke godta noe mindre, eller som et tak, det vil si at arbeidsgiver vil ikke gi mer. Å nå rammen eller ligge på eller over konsumprisindeksen – og dermed sikre kjøpekraften for medlemmene – kan være en målsetning for fagforeningen. For arbeidsgiver kan rammen betraktes som en indikator på hvor bedriften bør ligge.

Avtalen om lokalt lønnsystem (lokal avtale) kan sies opp hvis forhandlingene ikke fører fram. I noen bedrifter viser partene til at det ikke er tradisjon for å si opp avtalen. I andre bedrifter har dette skjedd flere ganger. Fra arbeidsgiversiden vises det til at frykt for oppsigelse av den lokale avtalen, og trussel om temporeduksjon/dagsing, er noe arbeidsgiver tar med i betraktningene om hvor det endelige tilbudet skal ligge. Arbeidsgiver kan dermed velge å gi litt mer enn det man mener er forsvarlig for å få lukket en avtale. De tillitsvalgte viser på sin side til at muligheten for å si opp avtalen og gå til dagsing er et virkemiddel som gjør at klubben blir tatt mer på alvor i forhandlingene.



## 4 Lønnssystemer

---

Lønnssystemene innen Industriooverenskomstens område utvikles lokalt og tas vanligvis inn i lokale særavtaler. Lokale lønnssystemer kan ha bestemmelser om lønns tillegg på grunn av ansiennitet, erfaring, kompetanse eller andre typer målbare kvalifikasjoner. Men lønn kan også differensieres ut fra ansvar, arbeidsoppgaver/jobbinnhold eller arbeidsutførelse/dyktighet. Virksomhetene kan ta i bruk ordninger med bevegelig lønn, for eksempel akkord eller bonus. Overenskomsten åpner for individuelle tillegg (differensiering) gjennom to ulike bestemmelser, i Industriooverenskomstens fellesbestemmelser og i en drøftingsbestemmelse i VO-delen. Ingen av disse gir detaljerte regler om hvordan et lokalt lønnssystem skal utformes.

### Fellesbestemmelsene 6.9.2 Individuelle tillegg

Etter dyktighet, kompetanse, praksis, ansvar og jobbinnhold, skal den enkelte betales et tillegg til minste timefortjeneste. Norsk Industri og Fellesforbundet forutsetter at partene på den enkelte bedrift vurderer om arbeidstakere med spesielle kvalifikasjoner utover det som normalt kreves for stillingsgruppen, herunder arbeidstakere som kvalifiserer seg til de nye arbeidsoppgaver som innføring av ny teknologi fører med seg (jf. Fellesdelen kap. III), skal gis en høyere fortjeneste. De sentrale parter forutsetter også at kriterier for lønnsdifferensiering på bakgrunn av kvalifikasjoner og kunnskap vurderes.

### VO-delen § 3.4 Fastsettelse av individuelle tillegg etter drøftinger

Tillegg for dyktighet, kompetanse, praksis, ansvar og jobbinnhold kan fastsettes etter avtale mellom bedriftens leder eller dennes representant og hver enkelt arbeidstaker, og eventuelt etter konferanse med de tillitsvalgte. Hvis den enkelte arbeidstaker eller de tillitsvalgte mener at det er urimeligheter til stede som gir grunnlag for fornyet vurdering, kan saken tas opp i konferanse med bedriftsledelsens representant

I intervjuene spurte vi om kjennetegn ved lønnssystemene for arbeidere/operatører og om endringer i lønnssystemet de siste årene. Vi spurte også om eventuelle ønsker fra partene som ikke var imøtekommet. Formålet var å få innblikk i hvordan partene lokalt arbeider med utvikling av lønnssystemer.

### 4.1 Lønnssystemene – likheter og variasjon

De 15 virksomhetene i vårt utvalg representerer betydelig variasjon når det gjelder krav til formell kompetanse og spesialisering blant arbeidstakerne. I flertallet av bedriftene var arbeiderne i flertall og funksjonærer i mindretall. Kravene til spesialisert kompetanse blant arbeiderne/operatørene varierte. I noen virksomheter er arbeidsoppgavene for arbeiderne (operatørene) rutinepregede og krever ikke spesialisert kompetanse. I andre av virksomhetene hadde flertallet av arbeiderne fagbrev og utviklingen pekte i retning av ytterligere spesialisering. Det er derfor ikke overraskende at lønnssystemene varierer. Vi finner likevel en god del likheter.

Lønnssystemene er i hovedsak bygget opp med stillingsgrupper basert på kompetansenivåene fra Industrioverkomsten (VO-delen): hjelpearbeider, spesialarbeider og fagarbeider. Hjelpearbeider er imidlertid lite brukt. Det er vanligvis stiger basert på ansiennitet i bedriften eller erfaring som fagarbeider. Tilleggene fra den sentrale overkomsten, for eksempel skifttillegg, brukes der det er relevant. Noen har lokale bestemmelser som gir høyere tillegg enn det sentrale. Utover dette varierer lønnsystemene en god del, og er preget av lokale behov. Noen virksomheter har lagt til ekstra stillingsgrupper som er tilpasset virksomheten, for eksempel Fagarbeider uten fagbrev (Fag B) eller ett eller to nivåer over fagarbeider (spesialist). Det er også vanlig at ekstra kompetanse (flere fagbrev eller en bestemt type sertifikater) eller ansvar (bas, teamleder) gir lønnstillegg. Det kan løses på ulike måter. Noen bedrifter hadde stillingsgrupper over fagarbeider, andre hadde tillegg for spesialisering eller ansvar, mens andre hadde begge deler. Vi finner også ulik praksis knyttet til vurderingen av hvordan bedriftsintern kompetanse gir opprykk eller tillegg. Dette kan skje skjønnsmessig eller ved en bedriftsintern prøve, og graden av involveringen fra tillitsvalgte i slike vurderinger varierer. Akkord og bonus var bare unntaksvis brukt, men var et merkbart innslag i én av bedriftene. Noen av de andre hadde hatt innslag av bonus, for eksempel i ett enkelt år, men ikke som en fast del av lønnsystemet.

Hovedinntrykket er at lønnsystemene tilpasses virksomhetenes behov og kompetanseprofil, men at det er få virksomheter som har utviklet systemer som avviker vesentlig fra grunnprofilen som er skissert ovenfor. Blant de 15 bedriftene i vårt utvalg var det kun én som hadde lønnsystemer som vi vil betegne som noe annet enn en variant av standardlønnssystemet. Det betyr at lønnsystemene i hovedsak er basert på det som betegnes som objektive og målbare kriterier (kompetanse, ansvar, spesialisering), men med begrenset mulighet for å differensiere individuelt etter arbeidsutførelse eller at man står på ekstra.

## 4.2 Utvikling av lønnsystemer

Flere av virksomhetene har gjennomført (hovedsakelig) mindre revisjoner av lønnsystemene side 4-5 år. Dette omfatter blant annet:

- Forenklinger, først og fremst i antall eller typer tillegg
- Forkorting eller forlenging av stiger, flere trinn eller mulighet for å nå toppen raskere
- Nye typer tillegg eller stillinger for å møte rekrutteringsbehov
- Nye typer tillegg eller stillinger for å møte behov for mer spesialisert kompetanse, eventuelt motivere for kompetanseutvikling, for eksempel teknisk tillegg
- Åpning for individuell avlønning til de som står på ekstra
- Situasjonsbestemte tillegg, for eksempel midlertidig arbeidsleder eller bas, jf. VO §3.3.3)
- Endringer i retning «vertikaliserings light», det vil si lønnsinnplassering for arbeidstakere med spisskompetanse eller utvidet ansvar

Flere av virksomhetene har ryddet opp i ulike typer tillegg som har vokst fram over tid. Formålet synes først og fremst å få et enklere og bedre tilpasset system av tillegg, ikke å øke eller redusere lønnsutgiftene eller gjøre vesentlige endringer i hvilke grupper arbeidstakere som får utbetalt tilleggene. Det vises til at tillegg kan miste sin funksjon der ingen husker helt hvorfor de ble som de ble, føre til urimelige skjevheter eller være administrativt krevende. I hovedsak synes det som om denne typen revisjoner går ganske greit så lenge begge sider mener det er behov for en forenkling.

## Arbeidsgiver

Vi har ryddet opp i ulike tillegg. Lokale tillegg der egentlig ingen skjønnte hvorfor de var satt til de tallene. Da ryddet vi opp, gikk gjennom betingelser for lokale tillegg og hva det innebar, de ble satt på faste kronebeløp.

Endringer i lønnsstigene kan begrunnes mer prinsipielt ut fra ønsket om å belønne erfaring eller de som blir i bedriften. Samtidig vil dette være et grep som kan bidra til en løsning i et lokalt oppgjør. Nye trinn eller raskere opprykk gir lovnader om lønnsvekst framover, mens kun en del av kostnadene kommer på årets ramme.

Flere bedrifter/klubber viser til at det er innført nye typer tillegg for å møte rekrutteringsutfordringer av spesielle typer fagkompetanse (flere nevner elektrikere), behov for ny type kompetanse eller for å belønne ekstra kompetanse, ferdigheter eller innsats. Dette kan også være tillegg til arbeidstakere/stillinger i skjæringspunktet mellom arbeider/operatør og funksjonær. I noen av bedriftene har man en gjennomgang av slike behov på blokka, uten at man har kommet i gang eller kommet i havn. Noen steder kommer initiativet fra ledelsen, i andre tilfeller er klubben opptatt av å beholde medlemmer som ellers ville gått over på andre tariffavtaler.

Diskusjonene og eventuelle bekymringer knyttet til endringer i lønssystemene varierer. Klubben kan være skeptisk til tillegg som innebærer økte lønnsforskjeller, men i en god del tilfeller er det enighet om at denne typen tillegg er hensiktsmessig. Utfordringen er da å finne et system som oppfattes som rimelig og rettferdig, samtidig som det imøtekommer arbeidsgivers behov for en viss økt differensiering. Klubben vil gjerne ha mest mulig objektive kriterier for å unngå såkalte trynetillegg, men det kan synes like viktig å ha mulighet for kunne ta opp urimeligheter med arbeidsgiver. Noen bedrifter har derfor ordninger der man går en ekstra runde hvis den tillitsvalgte krever det. Lønnstillegg som oppfattes som urettferdige kan også skape misnøye som sitter i veggene lenge etter at man har gått bort fra ordningen, og kan dermed være en barriere for å diskutere endringer i lønssystemene. Det er også eksempler på at man må revurdere nye typer tillegg basert på kompetanse eller innsats fordi det er krevende å få linjelederne til å vurdere arbeidstakerne.

### Når passer det å jobbe med lønssystemer?

I noen av bedriftene har partene en felles forståelse av at det kan være hensiktsmessig å se igjennom lønssystemet, enten for å gjøre konkrete endringer eller for å vurdere behov. Noen endringer gjøres som del av lønnsforhandlingene, for eksempel endring i stigene eller justering av tilleggene. Større endringer, som innføring av kompetansetillegg eller nye stillingskategorier, krever mer tid og forberedelser. Noen har iverksatt eller er i sluttfasen med endringer i lønssystemet. Andre har ikke kommet i gang selv om de ser behovene. Fra en av virksomhetene som hadde hatt krevende år, ble det vist til at man helst jobbet med lønn i gode tider. I andre virksomheter har man det på blokka, men ikke satt av tid eller kommet i gang på grunn av travle tider.

Lønn blir mest jobbet med i gode tider, ikke gjort noe senere årene. (arbeidsgiver)

Har det vært ønsker fra ledelsen om endringer i lønssystemet? Det eneste er at ledelsen mener vi har for mange tillegg – de vil ha en forenkling. Det har vi sagt at vi kan være med på. Tid og kapasitet på ledelsessida gjør at vi ikke har kommet i gang med det. (tillitsvalgt)

## Hjertesukk fra arbeidsgivere og tillitsvalgte

Uro omkring lønssystemet skaper støy i en virksomhet. Dette kan være en forklaring på at få av bedriftene har gått langt i retning mer individuell lønn. På spørsmål om hva man gjerne skulle innført, trekker flere av representantene fra arbeidsgiversiden fram muligheten for å belønne de som står på ekstra, gjør mer enn de andre eller på andre måter peker seg ut. I utgangspunktet vil arbeidsgiver gjerne ha større muligheter for å gi individuelle tillegg eller ha systemer der arbeidsgiver kan bruke mye skjønn. Samtidig er det flere fra arbeidsgiversiden som reflekterer over at det er skepsis til individuelle tillegg blant ansatte eller i klubben. De mener at individuell lønn ikke er ønskelig, og at tillegg må være basert på faste kriterier, noe som kan begrense nytten.

### Fire fra arbeidsgiversiden

Men klart at fra bedriftens side, å kunne premiere de flinke som står på og viser det vi ønsker, de vil vi premiere. Men kan ikke.

Vi ønsker å ha noe for de som gjør mer enn de andre – de som gjør mye, men som ikke orker å ta offentlig fagbrev. Kan ikke bare være ja-ja – da får du litt. Må være et system.

Lønssystemet er greit nok, kunne vært mer åpent, kunne betalt mer individuelle tillegg uten å gå veien om klubben.

Det er veldig vanskelig å tenke seg til å differensiere innenfor operatørene. Da flytter vi dem heller over på Lederavtalen.

Noen tillitsvalgte og klubber er opptatt av mest mulig lik lønn og at differensieringen er lav, særlig hvis medlemmene har noenlunde samme oppgaver og kompetanse. Samtidig kan ønskes om nye eller økte tillegg for kompetanse, ansvar eller tekniske ferdigheter like gjerne komme fra klubben som fra ledelsen. I de fleste tilfellene synes uenigheten mer å gå på prosess og utforming, hvilke kriterier, hvor mye skjønn, og hvordan fastsette, enn om det skal være denne typen tillegg eller ikke. Klubben ønsker i hovedsak bestemmelser som skal minimere mulighetene for det som kan betegnes som trynetillegg.

Der vi mistenker at det handler mer om trynetillegg enn om faktisk kompetanse. Jeg tenker at det handler om at det er for få [som får tillegg]. Det er ikke en avtalt grense, men bedriften lager en grense for maksantall hvert år. Vi synes det kan slå feil ut, men kommer greit igjennom med våre argumenter om vi tar en diskusjon. Det er kjedelig å ha de diskusjonene, for det skaper litt ugreit forhold til tillegget (tillitsvalgt)

## 4.3 Vertikaliserings

De siste årene har det innen Industriovertens område vært en diskusjon om vertikaliserings, det vil si om overenskomsten skal omfatte både arbeidere/operatører og funksjonærer. Vertikaliserings var ikke noe sentralt tema i våre intervjuer, men ble likevel berørt av en del tillitsvalgte og arbeidsgivere i forbindelse med utviklingen av lønssystemene. Dette gjelder særlig spørsmålet om man lokalt skal ta inn tillegg eller andre bestemmelser som innebærer at arbeidstakere som ellers ville skiftet avtale, kan fortsette å være dekket av Industriovertens og den lokale særavtalen om lønssystem. Dette er et spørsmål som først og fremst diskuteres i bedrifter med

behov for operatører med kompetanse utover ordinært fagbrev, eller operatører som midlertidige får andre oppgaver.

Det er ulike synspunkter på spørsmålet om den lokale avtalen skal tilpasses arbeidstakere med utvidet kompetanse eller ansvar. På begge sider er det både positiv interesse og skepsis. En god del av de tillitsvalgte signaliserer at de er åpne for nye typer tillegg for å ha et lønssystem som er tilpasset at flere av deres medlemmer får høyere eller mer spesialisert kompetanse. Bare noen få viser til at de ikke ønsker en utvikling i denne retningen. En viktig begrunnelse for å åpne opp for nye typer tillegg og andre tilpasninger av den lokale avtalen, er at klubben ønsker å beholde medlemmer som jobber på golvet, men som har fått mer kompetanse eller utvidet ansvar. Det samme argumentet gjelder medlemmer som er midlertidige arbeidsledere eller lignende.

På arbeidsgiversiden er også vurderingene ulike. Flertallet av de som tematiserte spørsmålet understreker at man fortsatt ønsker å opprettholde et skille mellom arbeidere/operatører og funksjonærer. Det er flere årsaker til dette, som at lønssystemet for arbeidere gir for lite rom for individuell avlønning, og at man mener det er et naturlig skille mellom stillinger som arbeidere og funksjonær. I tillegg trekkes dagsingsretten inn. Dette er ikke en bestemmelse arbeidsgiverne ønsker skal gjelde for spesialister eller andre grupper som overenskomstene for operatører utvides til å omfatte. For arbeidsgiverne kan behovet for å lønne utover overenskomsten løses ved å flytte arbeidstakere permanent eller midlertidig til en annen overenskomst.

#### **4.4 Oppsummering – lønssystemer**

Lønssystemene innen industrioverenskomstens område framstår som ganske tradisjonelle og med mange fellestrekk når det gjelder stillingskategorier, tillegg og ansiennitetsstiger. I noen få av virksomhetene arbeides det med mer gjennomgripende endringer av lønssystemene, men det er mer vanlig med praktisk tillempling til bedriftens behov i form av mindre justeringer. Dette omfatter nye eller økte tillegg for økt kompetanse, spesialisering eller ansvar. I hovedsak er inntrykket at det ikke er vesentlig uenighet om lønssystemene i form av krav eller forslag som er lagt fram og avvist av motparten. Partene kjenner hverandres vurderinger godt, noe som kan bety at det anses som lite formålstjenlig å legge fram krav eller forslag som skaper unødvendig støy og uro. Det rapporteres for eksempel ikke om mange forslag fra arbeidsgiversiden om økt vekt på individuelle (skjønnsbaserte) tillegg, selv om arbeidsgiver gjerne kunne ønske å belønne de som «står på ekstra».

Selv om lønssystemene framstår som tradisjonelle, mener både arbeidsgivere og tillitsvalgte at man framover vil se økte krav til spisskompetanse og kompetanseutvikling også for operatører. Fra de tillitsvalgtes side er det også et ønske om at lønssystemet ikke bidrar til at medlemmer overføres til andre tariffavtaler, eventuelt andre forbund. I virksomheter med økte krav til operatørens kompetanse og spesialisering vil det ofte være aksept for større differensiering. I noen grad synes det som om begrunnelsene for individuelle lønnstillegg, fagforeningens ønske om å unngå trynetillegg i motsetning til arbeidsgivers styringsrett, har større potensial for å skape uenighet, enn det en økt lønnsdifferensiering har.

# 5 Kompetanse og produktivitet

---

Industrioverenskomsten legger til grunn at å utvikle og vedlikeholde lønssystemene inngår i arbeidet for å forbedre bedriftens totale produktivitet. På samme måte understreker overenskomsten betydningen av kompetanseutvikling og opplæring, ikke minst knyttet til ny teknologi. Overenskomsten forutsetter at partene samarbeider om tiltak som skal sikre at arbeidstakerne kan kvalifisere seg for nye oppgaver og kunne oppfylle bedriftens framtidige krav. Selv om de viktigste temaene i intervjuene dreide seg om lokale forhandlinger og lønssystemer, ble også kompetanse og produktivitetsarbeid tatt opp.

## 5.1 Kompetansekrav og kompetanseutvikling

Mye av arbeidet med og diskusjonene omkring, kompetanseutvikling skjer utenom de lokale lønnsforhandlingene. Temaet kommer først og fremst inn i lønnsforhandlingene hvis det skal knyttes lønnstillegg til bestemte typer kompetanse, eller i diskusjoner om opplæringstiltak som kan bidra til at operatørene kvalifiserer seg ut av overenskomsten. På en av bedriftene var det også inngått avtale om et kompetansefond. I hovedsak synes likevel kompetanse å være tema i det ordinære samarbeidet mellom ledelse og tillitsvalgt/klubb som finner sted i tariffperioden.

Bedriftene i undersøkelsen varierer mye i type produksjon og i krav til kompetanse. Noen har ganske standardisert produksjon, uten krav til fagbrev, og legger ikke særlig vekt på kompetanseutvikling utover det som trengs for å betjene maskiner og annet utstyr. Andre viser til at de mangler folk med riktig kompetanse, og derfor oppmuntrer til interne fagbrev eller annen intern opplæring. Atter andre sysselsetter stort sett fagarbeidere, og har opplegg for at fagarbeidere skal opprettholde og videreutvikle sin kompetanse.

Opplæringstiltakene varierer mye mellom virksomhetene, fra ganske enkel opplæring for å utføre jobben via interne fagbrev eller tilrettelegging for å ta fagbrev som praksiskandidat, til spesialiserte kurs og fagskole. Noen få har også benyttet tilbud gjennom Industrifagskolen. Samtidig framgår det at kompetanseutvikling ikke står like høyt på dagsordenen alle steder. I noen bedrifter er produksjonen ganske standardisert og den opplæringen som trengs tar ikke mye tid. I andre bedrifter er man avhengig av at de ansatte utvikler sin kompetanse i takt med teknologisk endring. Krav fra kundene kan også være en drivkraft for å satse på dokumenterbar kompetanseutvikling.

### Samarbeid om kompetanse

Hovedinntrykket er at kompetansekrav og kompetanseutvikling diskuteres mellom partene. Ikke minst gjelder dette når bedriften vurderer nye typer tiltak. Det er likevel ulike syn på om partssamarbeidet fungerer godt nok. I flere bedrifter er man enige om at dette stort sett fungerer etter intensjonene. Den tillitsvalgte trekkes med i diskusjoner, kan spille inn forslag og i den grad det er tiltak som krever prioriteringer av deltakere, kan tillitsvalgte komme med synspunkter eller delta i prosessene.

Intervjuene viser likevel at noen tillitsvalgte mener det er forbedringspotensial både når det gjelder overordnede diskusjoner, hvorvidt man har et systematisk partssamarbeid, og når det gjelder hvilke tiltak som iverksettes. Tillitsvalgte trekker særlig fram tre typer utfordringer eller uenigheter:

- For lite oppmerksomhet omkring opplæring på grunn av bedriftens økonomi og/eller kapasitet og tid hos ledelsen
- Ulik vurdering av hvilken type opplæring bedriften har behov for, for eksempel kompetanseutvikling som når mange eller tiltak spisset til noen få?
- Ulike syn på hvem som skal velge ut de som får tilbud

### **Høyt nok på dagsordenen?**

Flere av de tillitsvalgte viser til at de har etterlyst mer opplæring og kompetanseutvikling, og at de ikke er fornøyd med responsen. Det kan være flere forklaringer på dette. Noen steder er det uenighet om behovet eller innretningen, for eksempel om flere skal ta fagbrev, eller hvilken type opplæring som bør prioriteres. Men kompetanseutvikling kan også bli nedprioritert i en krevende og travel hverdag. Et hjertesukk fra en av representantene fra arbeidsgiversiden var at i travle tider har man ikke tid til kompetanseutvikling, i dårlige tider har man ikke råd. Andre steder er man enige om at man jobber godt med dette, eller man er enige om å sette det på dagsordenen.

### **Hvem skal få tilbud om opplæring?**

Et tema som går igjen i flere av intervjuene med tillitsvalgte, er hvor mange som skal få opplæring, hvem som skal bestemme hvem som får opplæring og hvilke lønnsmessige konsekvenser opplæring skal ha. For tillitsvalgte blir slike diskusjoner krevende fordi opplæring og kompetanseutvikling har et fordelingselement i form av ekstra lønn og muligheter i bedriften. Ledelsen er på sin side opptatt av å kunne styre satsningen på opplæring ut fra bedriftens behov. Samtidig viser flere av disse lederne til at de så langt ikke har sagt nei til noen som har ønsket eller søkt opplæring.

#### **Tillitsvalgt og leder i samme bedrift**

I framtiden tror jeg vi vil se mer kompetansetillegg – at det diskuteres. Men det skal legges opp slik at det er mulig å få det – ikke bare de bedriften peker på, men skal være oppnåelig for de fleste. (tillitsvalgte)

Helt klart at kompetanse er blitt mer og mer viktig. En fagarbeider skal være mer enn et fag. Det er her bedriftene er interessert i mer individuell lønnsfastsettelse og differensiering. (arbeidsgiver)

### **Opplæringsløp basert på erfaring og økt kompetanse**

En del virksomheter – særlig de med lav fagarbeiderandel – har interne systemer som sikrer at alle går gjennom et bestemt løp. I noen bedrifter knyttes dette også opp til opprykk fra hjelpearbeider til spesialarbeider eller fra spesialarbeider til bedriftsintern fagarbeider (Fag B). Slike opprykk kan være basert på prøver, poengsystem eller moduler som må være gjennomført, men kan også være basert på en skjønsmessig vurdering. Her synes skillelinjen mellom det å opparbeide seg erfaringsbasert kunnskap gjennom en tid på virksomheten, og få lønnsmessig uttelling for det, og



strukturert opplæring å være mer flytende. I hovedsak er det lite uenighet om slike systemer.

### **Fagbrev som praksiskandidat**

En type kompetanseutvikling som flere av bedriftene har, er muligheten for å ta fagbrev som praksiskandidat<sup>2</sup>. I noen bedrifter er man enige om at alle som vil skal få muligheten. Men det er også tilfeller der det er ulike syn på om bedriften skal satse på å gi flere mulighet for å ta fagbrev som praksiskandidat. Flere av de tillitsvalgte mener at arbeidsgiver ser på kostandene og nedprioriterer positive effekter av fagbrev. I andre bedrifter legges det til rette for slike fagbrev.

Hadde et samarbeid for å kunne ta fagbrev som privatister, offentlig fagbrev gjennom erfaringa i industrien. Men vært vanskelig prosess, begrensa hvem som får det. En del kroner for bedriften, ønsker at det ikke blir for mange som tar det. Vil ikke ha så mange over. Definitivt ikke. (tillitsvalgt)

Har industriskole, mange som tar ordinære fagbrev [praksiskandidat], fem som driver med det i dag. Litt opp til folk sjøl, for det er et år på skolen ved siden av at man jobber. Legges til rette for det om folk vil. Fri med lønn. Men det er litt vegring blant folk til å begynne med det. Full jobb og et år på skolen ved siden av. Er ikke så skummelt som folk tror, men er jo oppi åra en del. (tillitsvalgt)

Også på arbeidsgiversiden varierer vurderingene, og da først og fremst knyttet til nytte av fagbrev som praksiskandidat. Noen reflekterer over at bedriften ikke får så mye ut av dette produksjonsmessig. Inntrykket er likevel at flere av de vi intervjuet legger til rette for at de som ønsker et fagbrev, kan ta det som praksiskandidat.

De kan ta offentlig fagbrev [praksiskandidat] to ganger i året. Vi bistår og oppmuntrer. Vi får ikke igjen noe produksjonsmessig, men det er viktig for enkelte oppdragsgivere. Gjør jo noe for de ansatte som har kapasitet til å klare det, sier noe om dem. (arbeidsgiver)

Ble dratt i gang en fylkesordning. Vi fikk ikke så mye ut av det. Vi burde vært mer på vedrørende hvem som fikk fagbrev, hva trenger vi og så videre. (arbeidsgiver)

I bedrifter som både har internt fagbrev (Fag B) og praksiskandidater, kan det være variasjon i hvem som satser på den ene eller andre typen fagbrev eller opprykk. En ordning med internt fagbrev kan gi muligheter for stillingsopprykk og dermed økt lønn for arbeidstakere som ikke ønsker å gå gjennom formell utdanning.

Det kan også være manglende interesse fra arbeidstakerne for opplæring. I en av bedriftene sier arbeidsgiver at de forsøker å legge til rette for å ta fagbrev med teori-kurs på bedriften og annet, men at det gir for lite lønnstillegg til at de ansatte gjør det.

### **Spisskompetanse og flerfaglighet**

En god del av bedriftene i utvalget har iverksatt, eller planlegger, opplæringstiltak i form av kurs eller lignende. Dette kan være vedlikehold og videreutvikling av kompetansen blant fagarbeidere, det kan være opplæring for å møte ny teknologi som

<sup>2</sup> Privatist i yrkesfag med yrkespraksis som tar teorieksamen for praksiskandidater (opplæringsloven § 3-5 med tilhørende forskrifter).



roboter, eller det kan være tiltak som bidrar til at arbeidstakere kan fylle flere funksjoner (flerfaglighet). Sitatene nedenfor, som er fra to ulike bedrifter, viser spennvidden i hvordan kompetansebehovene vurderes:

Vi faser inn et nytt program, et opplæringsløp til konkret utstyr. Tar ikke så lang tid å gjennomføre. (arbeidsgiver)

Vi har etterutdanning på 30 studiepoeng, på digitalisering. Det er for å effektivisere produksjonen. De ansatte skal ha påfyll etter fagbrevet, hva vi skal forvente i framtida og maskinoppbygging, at operatører kan ta større ansvar på maskin. (tillitsvalgt)

Denne typen opplæring kan være bedriftsintern, gjennom Industrifagskolen, eller bedriften kan bruke andre tilbydere inkludert opplæringsopplegg som gir studiepoeng. Det kan være knyttet lønnstillegg til denne typen opplæring/kursing, men det er ikke nødvendigvis slik. Opplæring kan betraktes som en selvsagt del av jobben, eller som et gode ansatte etterspør. En av lederne reflekterte over at skikkelig flinke fagarbeidere må ha utfordringene knyttet til å skaffe seg mer kompetanse, for å bli værende i jobben.

## 5.2 Produktivitet og utvikling

Det siste temaet vi tok opp i intervjuene var spørsmål om produktivitet og partssamarbeid omkring driften. Hvordan brukes overenskomsten for å bidra positivt til utvikling av bedriften? Også dette er et tema som i hovedsak diskuteres utenom de lokale forhandlingene.

### Rutiner

Det er ganske stor variasjon i hvordan tillitsvalgte beskriver samarbeidet om produktivitet og utviklingen av bedriften. I de største bedriftene fortelles det om rutiner for involvering på ulike nivåer, både gjennom arbeidsgrupper og i møter i ulike samarbeidsorganer. Endringsprosesser i form av innføring av ny teknologi eller større gjennomgang av hvordan arbeidet er lagt opp, vil ofte innebære diskusjoner mellom ledelse og tillitsvalgt/klubb. Samtidig kan rutinene for medvirkning svikte.

#### To tillitsvalgte om rutiner - og glipper

En form for lean har blitt innført. En fellesstandard på hvordan ting skal være. Og så er det robotisering og digitalisering. Vi har stilt kritiske spørsmål. Deltakelse i arbeidet, mulighet til å påvirke, heller enn [at vi bli presentert for] ferdig tegning.

Det hender ledelsen tar snarveier, og så må de stå avkledd foran oss. Men de går i dialog, og er flinkere nå til å sørge for medvirkning, at vi er med i arbeidsgrupper et cetera heller enn å bare få det tredd over hodet. Vi har faste drøftinger.

I de mellomstore bedriftene er det mer variert praksis. Noen har regelmessige møter, andre steder sier den tillitsvalgte at «noe sånt har ikke vi her». Samarbeidet kan ha blitt nedprioritert i krevende tider eller av andre årsaker.

I intervjuene med representanter fra arbeidsgiversiden ble det i større grad reflektert over tema bedriften jobber med, enn over rutiner for samarbeid. Men det vises

til at møtene er gode, selv om det legges vekt på at bedriften sitter ved rattet i spørsmål som omhandler produktivitet.

### Tema

Ulike temaer ble trukket fram når vi spurte om produktivitet, samarbeid og hvordan overenskomsten fungerer. Noen av opptatt av hvordan produktivitet forstås og måles, andre fortalte om områder hvor det er uenighet, og noen viste til satsninger knyttet til ny teknologi, økte kompetansebehov eller tiltak for å møte rekrutteringsutfordringer.

På noen områder har tillitsvalgte og representanter for arbeidsgiver ulike vurderinger. Dette gjelder særlig i mer politiserte temaer som innleie av arbeidskraft og arbeidstid offshore. Tillitsvalgte mener for mye innleie hindrer god utvikling og mener at færre innleide og flere fast ansatte ville bidratt positivt til bedriften. Arbeidsgivere viser til at nye regler for innleie er til skade for bedriften og gjør det vanskelig å drive effektivt. Partene har også ulike vurderinger av veilederen for pluss- og minustid ved offshorearbeid. Mens de tillitsvalgte mener denne fortsatt gir for lite forutsigbarhet for arbeidstakerne, trakk flere av lederne fram dette som en betydelig utfordring for effektiv drift.

Samtidig er rekruttering, arbeidskraftbehov og arbeidstidsordninger også et tema der partene samarbeider om å finne praktiske løsninger. En av representantene fra arbeidsgiversiden, med ledererfaring fra offentlig sektor, viste til at samarbeidet i nåværende bedrift var tettere og mer omfattende enn det vedkommende var vant til fra sin forrige jobb.

Det er samarbeid om innleie, om behov for nattarbeid og så videre. Månedlige møter der ulike saker tas opp. (arbeidsgiver)

Ny teknologi og muligheter for å effektivisere produksjonen er tema for partssamarbeidet i flere av bedriftene. De tillitsvalgte betrakter satsing på ny teknologi først og fremst som et tegn på at eierne satser på bedriften og framtiden. En bedrift som er i forkant teknologisk, vil også være en spennende arbeidsplass. Ny teknologi gjør også arbeidet mindre fysisk belastende.

Og når teknologien blir bedre og rimeligere, så er det sånn at neste produkt har større grad av automatisering enn forrige. «Operatører er redde for automatisering» hører jeg, men det ser jeg ikke i det hele tatt. Tvert imot anses det som fordel å være automatisert, med hensyn til støv og ergonomi. Og til og med godt voksne folk uten fagbrev liker det og ber om kompetanse. Alle ser det som stor fordel. (arbeidsgiver)

Ny teknologi kan likevel medføre diskusjoner knyttet til opplæring og i den forbindelse også endringer i lønssystemet. I et par av bedriftene har dette også åpnet diskusjoner om vertikaliserings og/eller hvilken overenskomst som skal gjelde for de som får opplæring og skal betjene roboter eller lignende.

Flere bedrifter har utfordringer med å rekruttere personell med riktig type kompetanse. Her kan satsninger på flerfaglighet være en del av arbeidet for å sikre god produktivitet.

### 5.3 Oppsummering: Produktivitet, kompetanse og lønssystem

Produktivitetsarbeid og kompetanseutvikling er en del av arbeidet med å utvikle bedriften. Dette skal være tema i partssamarbeidet, samtidig som det vil være variasjon i om bedriftene og klubbene har rutiner for å sikre at slike temaer diskuteres regelmessig. I flertallet av bedriftene møtes partene regelmessig med mulighet for å ta opp saker, informere og stille spørsmål. Hovedinntrykket er at produktivitet og kompetanse kommer høyere på dagsordenen når bedriften skal innføre nye typer teknologi, endre arbeidsorganiseringen eller hvis nye produkter og satsninger kommer til. Slike endringer påvirker gjerne arbeidshverdagen og kompetansekravene, noe som medfører at bedrift og klubb må diskutere behov og framgangsmåte. Denne typen situasjoner kan også medføre behov for tilpasninger av lønssystem eller lokal overenskomst forøvrig.

Intervjuene peker i retning av at flere av klubbene ser at økte krav til kompetanse og tekniske ferdigheter vil innebærer behov for økt differensiering i lønssystemet. En viktig drivkraft for å åpne opp for nye typer tillegg er synspunktet om at operatører som skaffer seg nye og nødvendige ferdigheter, ikke skal utdanne seg ut av klubben og overenskomsten. Samtidig vil man fra arbeidsgiversiden i noen tilfeller, mene at det fortsatt er for lite åpning for individuelle tillegg og skjønnsmessige vurderinger. Et tema som har vært mye på dagsordenen tidligere – bonuser eller produktivitetsbasert lønn – ble i liten grad tematisert fra bedriftene.

# Lokale lønnsforhandlinger i industrien

Denne rapporten handler om lokale lønnsforhandlinger i bedrifter innen Industriooverenskomsten. Følgende tema drøftes:

- Organiseringen og gjennomføring av forhandlingene
- Hvordan bruken av de fire/fem kriteriene i forhandlingene?
- Frontfagsrammens betydning for krav og tilbud
- Oppsigelse av lokal avtale og dagsing?
- Lokale forhandlinger og utviklingen av lokale lønssystemer
- Overenskomsten og samarbeid om produktivitet og kompetanse

Undersøkelsen bygger på intervjuer med tillitsvalgte og ledelse i 15 virksomheter i februar og mars 2022. Oppdragsgivere er Fellesforbundet og Norsk Industri.



Borggata 2B  
Postboks 2947 Tøyen  
N-0608 Oslo  
[www.fafo.no](http://www.fafo.no)

Fafo-rapport 2022:26  
ID-nr.: 20829