

Partssamarbeid for et renere arbeidsliv^F

SAMMENDRAG

© 2024 Hanne Finnestrand,
Amalie Vågen Ystebø



I denne artikkelen undersøker vi mulighetene for partsbasert organisasjonsutvikling i den profesjonelle renholdsbransjen. Empirien er intervju med både tillitsvalgte og ledere i seks ulike renholdsbedrifter i privat sektor samt ledere i ytterligere tre renholdsbedrifter. Studien viser at partssamarbeidet på bedriftsnivå først og fremst knytter seg til løpende drift. Organisasjonsutvikling og oppfølging av strategi gjøres derimot i all hovedsak av HR-leder eller ledere i tilsva-

rende stillinger, og det er sjelden partsbasert. Man tar med dette ikke høyde for de interessekonfliktene som finnes mellom partene. Samtidig som et partsbasert samarbeid på bransjenivå har vært med på å profesjonalisere en utsatt renholdsbransje, har ytre føringer slik som kundenes krav gjennom anbudskontrakter, men også til en viss grad reguleringer utviklet av bransjen selv, utfordret en partsbasert organisasjonsutvikling på bedriftsnivå.

Finnestrand, H., & Ystebø, A. V. Partssamarbeid for et renere arbeidsliv. *Magma*, 27(3). <https://doi.org/10.23865/magma.v27.1452>

Korresponderende forfatter: hanne.finnestrand@ntnu.no



Hanne Finnestrand, ph.d., er førsteamanuensis ved NTNU, Institutt for industriell økonomi og teknologiledelse.



Amalie Vågen Ystebø er ph.d.-kandidat ved NTNU, Institutt for industriell økonomi og teknologiledelse.

Innledning

I denne artikkelen undersøker vi mulighetene for partsbasert organisasjonsutvikling i den profesjonelle renholdsbransjen. Tradisjonelt sett har yrket vært forbundet med kvinnedominans, med tette historiske bånd til husmorarbeidet og husmorkunnskap (Skilbrei, 2005). Mange kvinner tok på seg renholdsarbeid enkelte kvelder eller helger fordi det lett kunne kombineres med det å ha ansvar for hus og hjem på dagtid. Rundt starten av 2000-tallet ble det for øvrig utbredt at virksomheter satte ut aktiviteter som ikke ble ansett som virksomhetens kjerneaktivitet (Quinn, 2000). Resultatet var at det vokste frem en mengde firma der forretningsideen var å selge støttetjenester til både privat og offentlig sektor, slik som vaktmestertjenester, IT-support, vaktjenester, kantinedrift og renhold. Denne utviklingen vokste frem omtrent samtidig som arbeidsinnvandringen fra Øst-Europa på 2000-tallet, og renholdsbransjen ble et viktig jobbmarked for utenlandske arbeidstakere (Trygstad et al., 2011). Innvandrere fra hele verden utgjør en majoritet av arbeidsstyrken (Valestrand, 2023), og yrket er assosiert med og beskrevet som et innvandreryrke (Orupabo & Nadim 2020).

Renholdsbransjen har blitt en anbudsutsatt bransje, der effektivitet i utførelsen av renholdsarbeidet og pris er viktige konkurranseparametere. Kundernes krav til renholdsbedriftene kan i mange tilfeller gå på bekostning av de ansattes arbeidsvilkår (Andersen et al., 2021; Jæhrling et al., 2015). Renhold beskrives videre av noen som *prekært arbeid*, da arbeidets art utsetter renholderne for kjemikalier og rengjøringsmidler samt at renholdere er utsatt for muskel- og skjelettplager (Valestrand, 2023). Servicearbeid, slik som renhold, omtales også som *sårbart arbeid* (Weil, 2009) og *fragmentert* (Jordhus-Lier & Underthun, 2021), da tjenesteutsetning, bruk av underleverandører, midlertidige ansettelses og lignende kontraktsformer fjerner koblingen mellom arbeidstaker og arbeidssted. Holtgrewe et al. (2015) viser dessuten at bransjen og denne typen tilknytningsformer har vært i sterk vekst i Europa de siste årene.

I Norge har partssamarbeidet vært en arena for å ivareta sårbare arbeidstakere gjennom kollektiv forhandling og oppfølging. Dette har vært spesielt viktig for arbeidstakere med svak forhandlingsmakt, det være seg grunnet språkproblemer, manglende formalkompetanse eller at de av andre årsaker stiller svakere på arbeidsmarkedet. Forskning på partssamarbeidets rolle og vilkår i organisasjonsutvikling har for øvrig i stor grad dreid seg rundt virksomheter med høy organisasjonsgrad, slik som i tradisjonell industri (Øyum et al., 2010) eller i offentlig sektor (Lebesby et al., 2023). Renholdsarbeidere i privat sektor er i all hovedsak organisert i LO-forbundet Norsk Arbeidsmandsforbund (NAF). Innenfor renhold var organisasjonsgraden innenfor NAFs område på 30 prosent i 2021, noe som er en nedgang på rundt ni prosentpoeng de siste ti årene (Hagen & Dahl, 2023). Organisasjonsgraden blant arbeidstakere i Norge samlet sett er på rundt 50 prosent, mens den i privat sektor alene er på omtrent 38 prosent (Nergaard, 2020).

Trepartssamarbeidet mellom arbeidsgiverforeningene, fagforeningene og staten har vært svært sentralt i å sette i verk ulike tiltak for å rydde i bransjer som har vært preget av svart arbeid, sosial dumping og dårlig HMS.

Trepartssamarbeidet mellom arbeidsgiverforeningene, fagforeningene og staten har vært svært sentralt i å sette i verk ulike tiltak for å rydde i bransjer som har vært preget av svart arbeid, sosial dumping og dårlig HMS. Dette gjelder også renholdsbransjen (Nicolaisen & Trygstad, 2015). Her kan vi nevne etablering av fagbrev gjennom Reform 94, innføring og implementering av standardiserte og «objektive» normer for renhold, innføring av bedriftsgodkjenningsordninger og HMS-kort for alle renholdere gjennom Arbeidstilsynet, allmenngjøring av tariff samt innføring av regionale verneombud for de mindre virksomhetene. Denne typen tiltak har bidratt til en transformasjon av bransjen som har ført til at forholdene nå er mer i tråd med idealene i den norske arbeidslivsmodellen, med en aktiv stat, sterke fagforeninger og tariffavtaler (Valestrand, 2023). Partene i arbeidslivet har tatt initiativ til utviklingsprosjekter som sikter på å øke statusen til yrket, deriblant bransjeprogrammet innenfor renhold som ble satt i gang i 2006 (NHO

Service & Norsk Arbeidsmandsforbund, 2010). Tittelen på denne artikkelen, partssamarbeid for et renere arbeidsliv, spiller nettopp på hvordan partene over flere år har ryddet i renholdsbransjen.

Relasjonen mellom ledere og tillitsvalgte på virksomhetsnivå er en sentral del av den norske modellen og omtales som topartssamarbeidet. Dette partssamarbeidet er regulert sentralt først og fremst gjennom hovedavtalen med tilhørende tilleggsavtaler, og oversatt og satt ut i praksis av ledere og tillitsvalgte på virksomhetsnivå. Partssamarbeidet mellom bedriftsledelsen og fagforeningen bygger på ideen om maktbalanse mellom arbeidsgivers og ansattes ulike interesser. Videre er medvirkning av ansatte en demokratisk rettighet, samtidig som det kan være både effektivt og lurt for bedriften å involvere de ansatte i bedriftens utviklingsarbeid (se Levin, 2012 og Øyum et al., 2024 for mer om denne todelingen). Forskere har argumentert for at partssamarbeidet i virksomhetene har vært et konkurransefortrinn for norske virksomheter, fordi man gjennom kollektive forhandlinger mellom fagforeningene og arbeidsgiverne har funnet løsninger som partene kan akseptere (Øyum et al., 2024; Hernes et al., 2006). Men for at partssamarbeidet skal være et konkurransefortrinn, må det legges til rette for det. Medbestemmelsesbarometeret gjennomført av Arbeidsforskningsinstituttet (AFI) i 2022 viser enkelte forskjeller mellom statlig, kommunal og privat sektor når det gjelder utbredelse og bruk av partssamarbeidet. Uavhengig av sektor konkluderes det med at man i større grad bør fokusere på de tillitsvalgtes tidsbruk, frikjøpsordninger og muligheter for kompetanseutvikling. Videre poengteres betydningen av at arbeidstakerne har tillitsvalgte å henvende seg til, og at de tillitsvalgte har tett kontakt med medlemmene. Sist, men ikke minst, trekkes det frem at tillitsvalgte bør ha mulighet til å møte ledere på samme nivå og med beslutningsmyndighet. Dette betyr at partssamarbeidet ikke kan overlates til HR-ledelsen (Hagen & Dahl, 2023).

Videre i denne artikkelen vil vi først gjøre rede for den kvalitative forskningsmetoden i studien, før vi presenterer funnene fra intervjuene med ledere og tillitsvalgte. Til slutt vil vi diskutere våre funn opp mot tidligere forskning samt vurdere mulighetene for partbasert organisasjonsutvikling i den profesjonelle renholdsbransjen.

Forskningsmetode

I denne studien har vi intervjuet både tillitsvalgte og ledere i seks ulike renholdsbedrifter i privat sektor samt lederne i ytterligere tre renholdsbedrifter. Bedriftene tilbyr renhold til privat og offentlig sektor. Det varierer hvor store bedriftene er. Den minste har i overkant av 100 ansatte, mens den største bedriften har så mye som 14 000 ansatte. Alle bedriftene i denne studien er medlem av NHO Service og Handel og er underlagt tariff mellom NHO og Norsk Arbeidsmandsforbund (NAF), som er et LO-forbund. Alle de tillitsvalgte som er intervjuet i denne studien, representerer NAF. Bedriftene er rekruttert gjennom et prosjekt i regi Hovedorganisasjonenes fellestiltak. Hovedmålet med prosjektet er å løfte renholderes status.

Intervjuene ble gjennomført i tidsrommet oktober 2023 til februar 2024. Det ble utviklet intervjuguider for både

tillitsvalgte og ledere i forkant av datainnsamlingen. Intervjuguiden var tredelt, der første del tok for seg bakgrunns-spørsmål om informanten, andre del omhandlet partssamarbeidet i bedriften, og siste del omhandlet spørsmål rundt mangfold og inkludering. Det ble gjort opptak av alle intervjuene, bortsett fra ett hvor informant ikke ønsket dette. En av bedriftene ønsket å stille med to ledere til intervju, og i en annen bedrift var det tre tillitsvalgte som ønsket å stille til intervju hver for seg. I de andre bedriftene har vi intervjuet én leder og én tillitsvalgt hver for seg, bortsett fra de tre bedriftene hvor kun leder stilte til intervju. Intervjuene varte fra 45 minutter til i overkant av en time. Den delen av intervjuet som omhandlet partssamarbeidet i bedriftene, ble deretter transkribert samt kodet og kategorisert. I analysearbeidet har vi vekslet mellom å skrive ut kategorier og sette oss inn i tidligere forskning på feltet. Preliminære funn underveis har stadig blitt kvalitetssjekket opp mot empirien i studien samt tidligere forskning.

For den lovpålagte aktiviteten er det ofte avkrevd at tillitsvalgte eller de ansattes representanter skal være involvert i arbeidet. Dette er ellers sjelden et krav hos kundene.

Funn

Utviklingsarbeid på bransjenivå

Renholdsbransjen har vært gjennom en utvikling fra å være en forlengelse av husmorarbeid, via tjenesteutsetting av renhold med dertil tilvekst av såkalte useriøse aktører, til innføring av en rekke lover og forsøk på regulering av bransjen.

Mange av reguleringene i bransjen, slik som allmenngjøring av overenskomsten og innføring av godkjenningsordningen, er fremforhandlet gjennom trepartssamarbeidet sentralt. Andre ordninger har kommet til fordi kundene har avkrevd dette i anbudene, slik som Miljøfyrtårn og til dels ISO-sertifisering. For den lovpålagte aktiviteten er det ofte avkrevd at tillitsvalgte eller de ansattes representanter skal være involvert i arbeidet. Dette er ellers sjelden et krav hos kundene. Alt i alt betyr det at bedriftenes organisasjonsutvikling i stor grad påvirkes av ytre reguleringer og lovkrav.

Lederen i en av de mindre bedriftene i studien synes det er krevende med stadig nye lover og plikter å forholde seg til, og er takknemlig for at NHO på sentralt hold har utviklet maler og systemer for dem som ikke har like store administrative muskler:

I vår bransje får vi til stadighet endringer i avtale- og lovverk. Og jeg må ærlig talt si det at innimellom så må vi faktisk bare følge de oppskriftene som vi får tildelt, for å komme i havn. Denne bransjen er jo en lavmarginsbransje, og vi har utrolig mye avtaler og lovverk som vi skal forholde oss til. Og hvis vi skal finne opp kruttet selv hver gang, så kommer vi ikke gjennom. Så for oss er det viktig at vi overholder lovverket, og samtidig så er vi såpass avhengige av at vi har noen retningslinjer å forholde oss til, at det er det vi gjør.

Bedriftslederne i studien er alle opptatt av at de ønsket et aktivt partssamarbeid. En HR-leder oppsummerer samarbeidet med fagforeningen på følgende måte:

For meg er partsamarbeidet essensielt i det meste av det jeg jobber med som har med både medarbeidere og vår daglige drift. Gjerne ikke det som går på strategisk HR-arbeid, men alt det som går på det dagligdagse og det som går på drift, er det helt vesentlig at jeg har et godt samarbeid med tillitsvalgte og at de er aktive og deltar.

Sitatet illustrerer videre skillet mellom plan- og utviklingsarbeid på den ene siden og driftsoppgaver på den andre. Det er gjerne driftsoppgavene som behandles gjennom det lokale partssamarbeidet. Ifølge de tillitsvalgte i studien er dette som oftest tematikk knyttet til virksomhetsoverdragelser og oppsigelser, personalsaker, bruk av innleid arbeidskraft og medlemmers bytte av arbeidssted. I den sammenhengen omtales de tillitsvalgte ofte ut fra et ressursperspektiv der involvering av tillitsvalgte ansees som produksjonsfremmende. Lederen i en av bedriftene trekker frem at bransjens omstillingsbehov blir mer strømlinjet ved å involvere de tillitsvalgte:

Det [partssamarbeid] løser også mye utfordringer i hverdagen med at vår bransje er i stadig omstilling. Og ved omstillinger så skjer det ting som må endres. Og ved å ha et godt samarbeid med tillitsvalgte så kan man også få gjennomført endringer på en mer strømlinjeformet måte. Det er viktig å få innspill fra tillitsvalgtapparatet. For vi som sitter i ledelsen ..., nå er det greit nok, jeg har jobbet som arbeidsleder også, jeg vet jo hva jobben faktisk går ut på. Men i stor grad har vi også behov for å ha et innblikk i hva er det faktisk våre medarbeidere møter av utfordringer ute. Og de [tillitsvalgte] sitter med en kompetanse som vi har godt av å få et innblikk i.

Diskusjoner av strategisk betydning utover løpende drift gjøres derimot først og fremst på bransjenivå eller av HR eller tilsvarende støtteroller i bedriften.

Et konkret eksempel på dette er verktøyet Motimate, som bransjeorganisasjonen har utviklet i samarbeid med bedriftene. Kompetanseutvikling har vært en viktig og

samlende strategi for å utvikle renholdsbransjen, og verktøyet er et ledd i dette arbeidet. En leder beskriver det på følgende måte:

I vår bransje har vi jobbet veldig mye sammen. Vi har en sånn, jeg tror nesten unikt samarbeid. Det eneste vi ikke snakker om, er pris, for det har vi ikke lov til på grunn av konkurransevilkårene. Men ellers så samarbeider vi mye, for vi har de samme utfordringene, alle sammen. Så vi har laget veldig mye. Vi har jo laget opplæring, vi har Motimate, vi har gått gjennom læreplaner for dette med lærlinger. Alt går igjennom ... eller det går ikke gjennom oss, men vi har jo fått påvirket veldig mye av det.

Sitatet over illustrerer også nivået av samarbeid mellom bedriftene, der omdreiningspunktet er organisasjonsutvikling. Dette arbeidet er i stor grad ledet gjennom bransjeorganisasjonene.

Det eneste vi ikke snakker om, er pris, for det har vi ikke lov til på grunn av konkurransevilkårene. Men ellers så samarbeider vi mye, for vi har de samme utfordringene, alle sammen.

Konsolidering av bransjen

Som nevnt er markedet for private renholdsbedrifter styrt av et anbudsregime, og for å effektivisere innkjøpene sine har mange kunder valgt å gå for større, nasjonale kontrakter i stedet for mange små. Lederen i en av de mindre bedriftene i studien forteller at det for noen år siden var mange mindre renholdbedrifter rundt om i landet, men at det i dag er få igjen:

Jeg har hatt både politi og flyplassen og skole og vinmonopol og alt dette her selv. Men så bestemmer disse innkjøperne at det er, nei, nå tar vi nasjonale avtaler. Og da "ditsjer" de meg, selv om jeg er like god som de store på alt av system og miljø og HMS og alt det her. Men da sier de at hvis du skal være med å regne på Avinor sine kontrakter, så er du nødt til å ta disse der du er. Og så må du ta de oppe i Nord-Norge, og så må du ta disse som er på Røros, og sånn. Og det er ikke min strategi å være et landsdekkende ren-

holdsbyrå. Jeg skal være god der jeg er, og det må være lov. Det må ikke være sånn at de offentlige innkjøperne skal bestemme hvor jeg skal ha min virksomhet. For det å drive renhold, det er å drive med mennesker.

I noen tilfeller utvikles det avtaler mellom renholdsbedriftene der de opererer som underleverandører for hverandre, men jevnt over ser vi en konsolidering der mange små renholdsfirma blir kjøpt av de store. Både flere av lederne og de tillitsvalgte i studien har arbeidet i flere ulike renholdsfirma nettopp fordi bedriftene deres i ett eller flere tilfeller ble kjøpt opp.

Det er jo ikke vi som arbeidsgiver som ønsker det. Det er kundekravene.

Selv om lederen i en av de mindre bedriftene er kritisk til konsolideringen i bransjen og hva det betyr for arbeidsfolk, opplever tillitsvalgt i en av de konsoliderte bedriftene at bedriften tar partssamarbeidet mer på alvor etter at de fusjonerte:

[...] da jeg startet, så var vi mye færre. Altså, vi var en mye mindre bedrift, og da var det veldig mye motstand. Liksom sånn: «Hvorfor skal vi bruke tid på dette?» «Hvorfor skal vi bruke penger på dette?» «Vi har ikke egentlig hatt noe tillitsvalgt-apparat før, og det har fungert.» «Hvorfor skal vi bruke masse tid på å fylle ut alle disse tingene nå?» Men så har det jo blitt et større konsern, som er mer sånn, ja, men det er viktig at vi følger opp sånn og sånn, for vi er avhengig av at alle disse tingene er i orden, for at vi skal få kontrakter, og for at vi skal kunne tåle innsyn og ettersyn, fordi bedriften har en såpass størrelse at det skjer, faktisk.

Stort sett tilbyr de større bedriftene flere tjenester enn renhold, slik som vaktmestertjenester og kantinedrift. Dette reguleres gjennom andre overenskomster og involverer gjerne andre fagforeninger i tillegg til NAF. I mange tilfeller fremtvinger dette et mer systematisk partssamarbeid på tvers av fagforeningene. En tillitsvalgt i en av de store bedriftene i studien forteller at de holdes informert, og at det til en viss grad legges opp til drøfting rundt tema som omhandler virksomhetens utvikling, på bedriftsutvalgsmøter (BU) og arbeidsmiljøutvalgsmøter (AMU), men at det først og fremst er hovedtillitsvalgt og hovedverneombud i konsernet som er involvert i dette arbeidet på vegne av

alle forbundene. I de større virksomhetene har de i tillegg gjerne mulighet til å ansette egne dedikerte personer som følger opp arbeidet rundt for eksempel kompetanseutvikling og bærekraft. Dette er stillinger som ikke er knyttet direkte til drift, men som er etablert for å støtte bedriften i utviklingsarbeidet.

Det lokale partssamarbeidet

Flere av lederne og de tillitsvalgte i denne studien forteller at de sitter i ulike styrever og utvalgt i NHO og Norsk Arbeidsmandsforbund både sentralt og regionalt. De har med andre med ord en stemme med i laget i de reguleringene som bransjen setter i verk. De tillitsvalgte er videre godt kjent med utfordringene i bransjen og arbeider gjerne over flere år med å få løst opp i bransjens utfordringer. Sitatet fra en erfaren tillitsvalgt understøtter dette:

Nå har vi kommet dit igjen som vi var en gang i forhold til *split shift*, at for å tilby de ansatte en høy stillingsprosent så må du ofte tilby dem *split shift*. [...] Det er ikke greit, skjønner du, men det beror faktisk på at de skal opp på dagtid, og vi har klart det før. I 2002 så fikk vi i forbindelse med dialog endret liksom litt verden, vet du, ute hos kundene. Dette med at alle skulle på dag, og 100 prosent var viktig.

Sitatet over viser videre at de utfordringene som bedriftene står overfor, langt på vei er et resultat av det å måtte stå i en konkurransesituasjon om oppdragene, og at kundene har grenseløse krav som partene i fellesskap må stå imot eller finne løsninger på. Den tillitsvalgte snakker om et «vi» i betydningen bedriften og fagforeningen.

En leder i en av de mindre bedriftene understøtter dette:

Tidligere var det litt fokus på at det ikke var farlig at man så renholderne i løpet av en arbeidsdag. Jeg føler at det har forsvunnet litt igjen. Plutselig er det skummelt at kundene skal vise at de har fokus på renhold for sine kunder. Igjen skal den enkelte renholder ikke være synlig. Det er jo ikke vi som arbeidsgiver som ønsker det. Det er kundekravene.

Bedriftslederne i studien er opptatt av å følge lov- og avtaleverk og gir uttrykk for at de ønsker tilstrekkelig med tillitsvalgte i bedriften. Men fagforeningene sliter med å rekruttere tillitsvalgte blant medlemmene. Dette kommer delvis av språkutfordringer og delvis av usikkerhet blant de ansatte. Resultatet er at noen av bedriftene kun har hovedtillitsvalgt, andre har satset på regiontillitsvalgte og ingen hovedtillitsvalgt, mens andre igjen har en kombinasjon av dette, uten at det nødvendigvis er en tydelig logikk bak modellen som er valgt. I flere tilfeller ser det ut til at bedriften tar til takke med det antall tillitsvalgte som de får, selv om det betyr at noen regioner eller områder ikke har tillitsvalgt. Blant forklaringene pekes det på at det oppleves som spesielt vanskelig å verve tillitsvalgte med innvandrerbakgrunn. En av de tillitsvalgte forteller at

hun har prøvd å motivere ansatte til å ta på seg tillitsverv, men hun opplever at de med innvandrerbakgrunn har litt lite tro på seg selv, og synes at det å skulle være tillitsvalgt er et litt stort steg. Utfordringene knytter seg spesielt til språkvansker. Videre opplever mange av renholderne at de arbeider under et stadig større tidspress. Mange arbeider på såkalt tidskontokontrakter, der kunden krever at renholdet skjer utenom åpningstid. Mange små kontrakter på ulike lokasjoner gjør at to–tre renholdere må kjøre i såkalt team-bil fra oppdrag til oppdrag hele arbeidsdagen. Flere bedriftskunder har gått over til kontorlandskap med teppegulv, og siden støvsugere bråker, må renholdet enten skje i kundens lunsjpause eller utenom kontortid. Dette er bare noen få eksempler på mange krav som følge av anbudsregimet som gjør det vanskelig å samle medlemmene og diskutere fagforeningssaker. En tillitsvalgt beskriver situasjonen på følgende måte:

Ting skal gjøres på kortere tid. Det er kortere tid til samme oppgave, og så er det ikke nok tid til å gjøre jobben skikkelig. Du får tidspress, ikke sant? Og fra anbudsrunde til anbudsrunde blir det enda mindre tid.

En leder antyder dessuten at mange av renholderne har ansattforhold i to–tre ulike bedrifter for å oppnå full stilling, og at de derfor ikke kjenner på eierskap til eller ansvar for den enkelte bedriften. Både det å rekruttere tillitsvalgte og utføre tillitsvalgtarbeidet lokalt er med andre ord utfordrende.

Diskusjon og konklusjon

Renholdsbransjen har vært gjennom en enorm utvikling de siste 20–30 årene fra å være først og fremst en ekstraintekt for husmødre til å bli en bransje i tråd med idealene i den norske arbeidslivsmodellen, med en aktiv stat, fagorganisering og tariffavtaler (Valestrand, 2023). Arbeidet med å rydde i bransjen er langt på vei ledet av trepartssamarbeidet i bransjen. Målet har vært å presse ut såkalte useriøse aktører, hjelpe frem de bedriftene som ønsker å legge til rette for gode arbeidsvilkår, og øke statusen i bransjen. Middelet har vært utvikling og innføring av en lang rekke lovkrav og reguleringer som bedriftene må ha et aktivt forhold til om de skal kunne operere i bransjen. På denne måten har partssamarbeidet på bransjenivå ført til et renere arbeidsliv i bransjen som helhet.

Vår studie viser at partssamarbeidet på bedriftsnivå først og fremst knytter seg til løpende drift, slik som oppfølging av virksomhetsoverdragelser og personalkonflikter. Her tar de tillitsvalgte rollen som «vaktbikkjer» (Hagen & Dahl, 2023) overfor ledelsen og passer på at lov- og avtaleverket følges. I de større bedriftene er det gjerne en ledelsesstruktur som legger til rette for arbeidsmiljøutvalg (AMU), bedriftsutvalg (BU) og andre arenaer for et systematisk partssamarbeid, skjønt avstanden fra de lokale plasstillitsvalgte til beslutningstakerne kan være stor, spesielt i konsern. Organisasjonsutvikling og oppfølging av strategi gjøres derimot i all hovedsak av HR-leder eller ledere i tilsvarende stillinger og er sjelden partsbasert. Dette er proble-

matisk. Forskning gjennomført av Buren et al. (2011) viser at HR-funksjonen har gått fra å være en ombudsmann for de ansatte til å ha et strategiperspektiv på vegne av bedriften. I mange tilfeller er det her en uoverensstemmelse mellom de ansattes behov og bedriftens behov, en uoverensstemmelse som i liten grad anerkjennes, da det innenfor det strategiske HR-perspektivet ofte tas for gitt at bedriftens behov og de ansattes behov er det samme.

Både ut fra et demokratiperspektiv og et utviklingsperspektiv er det et feilgrep å hoppe bukk over interessekonfliktene mellom bedrift og ansatte. Videre har fagforeninger og deres tillitsvalgte gjerne et annet perspektiv på organisasjonsutvikling enn ledelsen. Der spesielt HR-feltet har forfektet betydningen av å ansette riktige medarbeidere og utvikle talentene, har lokale fagforeninger i større grad lagt vekt på kollektiv kompetanseutvikling og organisasjonslæring (Finnestrand, 2015, 2023). Forskning fra andre bransjer viser at i de tilfeller hvor virksomheter har evnet å bygge organisasjonsutvikling på det lokale partssamarbeidet, har man gått fra å følge opp det som er avkrevd i lov- og avtaleverk, til å gjøre partssamarbeidet til omdreiningspunkt for kompetanseutvikling, bedriftsutvikling og strategiarbeid (Øyum et al., 2010).

Det er et problem at det lokale partssamarbeidet blir sårbart og ute av stand til å være en nødvendig motmakt.

I praksis er dette vanskelig å få til i renholdsbransjen. I likhet med bransjen ellers er også majoriteten av de ansatte i bedriftene i vår studie født i et annet land enn Norge, og spesielt lederne i vår studie poengterer at manglende norsk- og engelskkunnskaper blant mange ansatte er et problem. Språkkunnskaper kombinert med fragmenterte arbeidsforhold, manglende eierskap til bedriften og tidspress har gjort det svært vanskelig å rekruttere tillitsvalgte. Det er et problem at det lokale partssamarbeidet blir sårbart og ute av stand til å være en nødvendig motmakt.

Et partsbasert samarbeid på bransjenivå har vært med på å profesjonalisere en utsatt renholdsbransje. Ytre føringer slik som kundenes krav gjennom anbudskontrakter, men også til en viss grad reguleringer utviklet av bransjen selv, utfordrer derimot partsbasert organisasjonsutvikling på bedriftsnivå. Det er liten tvil om at de lokale partene kjenner på en vi-følelse i arbeidet med å rydde vekk såkalt useriøse aktører samt øke statusen i bransjen. Men ved å overlate den partsbaserte organisasjonsutviklingen til bransjen står bedriftene i fare for at organisasjonsutviklingen kun handler om å innfri lovkrav og reguleringer, et

ansvar som deretter overlates til HR. Samtidig står bedriftene svakt uten trepartssamarbeidet i bransjen. I USA har manglende statlig kontroll med arbeidsgivere, maktesløse fagforeninger med forsvinnende få medlemmer samt et fragmentert arbeidsliv ført til at stadig flere arbeidstakere ender i en svært sårbar situasjon (Weil, 2009). Weil (2009) argumenterer for at man i langt større grad enn tidligere må støtte opp om nettopp reguleringer på sektornivå. Organisasjonsgraden blant renholdere i Norge er lavere enn gjennomsnittet i privat sektor, og den prosentmessige organisasjonsgraden har fortsatt nedover de siste årene. Likevel har sterke bransjeorganisasjoner gjort at partene har klart å motstå en lignende utvikling som i USA og andre land som mangler denne overbygningen.

Selv om analyseenheten i denne studien er det lokale partssamarbeidet i den profesjonelle renholdsbransjen, er funnene fra studien relevante for en rekke andre bransjer som kjennetegnes av prekärt, sårbart og fragmentert arbeid. Sterkere produktivitetskrav knyttet til gjennomføring av kjernevirksomhetens aktiviteter, kombinert med stadig nye krav til rapportering til eksterne aktører, gir mindre tid til å utvikle partssamarbeidet for begge parter, og dette er utviklingstrekk som påvirker bedrifter i alle slags bransjer på et overordnet nivå.

REFERANSER

- Andersen, R. K., Bråten, M., Steen, J., Jensen, R. S., Trygstad, S. C. & Walbækken, M.M. (2021). *Innkjøp av renholdstjenester i proffmarkedet* (Fafo-rapport 2021:19). Fafo.
- Buren, H. J. Van, Greenwood, M. & Sheehan, C. (2011). Strategic human resource management and the decline of employee focus. *Human Resource Management Review*, 21(3), 209–219. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2011.02.004>
- Finnestrand, H. (2023). Creating a learning organization through a co-generative learning process – a Nordic perspective. *The Learning Organization*, 30(3), 326–338. <https://doi.org/10.1108/TLO-09-2021-0109>
- Finnestrand, H. (2015). Fra partssamarbeid til individuelt ansvar. I Bungum, B., Forseth, U. & Kvande, E. (Red.), *Den norske modellen. Internasjonalisering som utfordring og vitalisering*. Fagbokforlaget.
- Hagen, I. M. & Dahl, E. M. (2023). *Det kan slå begge veier: Bedriftsdemokrati i NAFs område* (AFI-rapport 2023:14). Arbeidsforskningsinstituttet AFI.
- Hernes, G., Grimsrud, B. & Hippe, J. M. (2006). *Samarbeid for utvikling: Partssamarbeid, sosial kapital og utvikling av bedrifter og virksomheter*. HF – Hovedorganisasjonenes fellestiltak.
- Holtgrewe, U., Kirov, V. & Ramioul, M. (red.) (2015). *Hard work in new jobs*. Palgrave Macmillan.
- Jaehrling, K., Finnestrand, H., Kirov, V. & Torvatn, H. (2015). *The (in)visible third party: De- and re-regulation of working conditions through public procurement*. I U. Holtgrewe, V. Kirov & M. Ramioul (Red.), *Hard work in new jobs* (s. 130–150). Palgrave Macmillan.
- Jordhus-Lier, D. C. & Underthun, A. (2021). Fleksibel bemanning og fragmenterte fellesskap på hoteller og varelagre. I J. Ljunggren & M. N. Hansen (Red.), *Arbeiderklassen* (s. 127–144). Cappelen Damm akademisk.
- Lebesby, K., Finnestrand, H. & Vie, O. E. (2023). Co-creating new dance-floors through a parallel organisation. Workplace development through union-management cooperation in the public sector. *European Journal of Workplace Innovation*, 7(2), 78–102.
- Levin, M. (2012). Den norske arbeidslivsmodellen. *Magma*, 15(4), 20–23. <https://doi.org/10.23865/magma.v15.756>
- Nergaard, K. (2020). *Organisasjonsgrader, tariffavtaledekning og arbeidskonflikter 2017/2018* (Fafo-notat 2020:02). Fafo.
- NHO Service & Norsk Arbeidsmandsforbund. (2010). *Dialogboken: Bedrifts-utviklingsprosjektet Dialog 2006–2009* (Rapport utgitt av NHO Service og Norsk Arbeidsmandsforbund). <https://www.nhosh.no/contentassets/778aa4d53eb14dba921ab9df7702f5af/dialogboka.pdf>
- Nicolaisen, H. & Trygstad, S. C. (2015). Preventing dualization the hard way: Regulating the Norwegian labour market. I F. Engelstad & A. Hagelund (Red.), *Cooperation and conflict the Nordic way* (s. 179–200). De Gruyter Open.
- Orupabo, J. & Nadim, M. (2020) *Men doing women's dirty work: Desegregation, immigrants and employer preferences in the cleaning industry in Norway*. Gender, Work and Organization. 27: 347– 361. <https://doi.org/10.1111/gwao.12378>
- Quinn, J. (2000). Outsourcing innovation: The new engine of growth. *Sloan Management Review*, 41(4), 13–28.
- Skilbrei, M.-L. (2005). Klasse, etnisitet og kjønn som erfaringer: Om å være vanlig, arbeidsom og anstendig. *Sosiologi i dag*, 35(4), 50–68.
- Trygstad, S. C., Nergaard, K., Alsos, K., Berge, Ø. M, Bråten, M. & Ødegård, A. M. (2011). *Til renholdets pris* (Fafo-rapport 2011:18). Fafo.
- Valestrand, E. (2023). Hvem holder Norge rent? Renholdsbransjen og arbeidsstyrkens særtrekk – segmentert og kjønnnet arbeid. I M. Villa, E. Valestrand & J. F. Rye (Red.), *Migrasjon og mobilitet: Handlinger, mønstre og forståelser i norsk sammenheng* (s. 125–147). Cappelen Damm.
- Weil, D. (2009). Rethinking the regulation of vulnerable work in the USA: A sector-based approach. *Journal of Industrial Relations*, 51(3), 411–430.
- Øyum, L., Ravn, J. E., Landmark, A. D. & Nilssen, T. (2024). *Demokrati i arbeidslivet* (2. utg.). Fagbokforlaget.
- Øyum, L., Finnestrand, H., Johnsen, E., Lund, R., Nilssen, T. & Ravn, J. (2010). *PALU: Utvikling og praktisering av den norske samarbeidsmodellen*. SINTEF, NHO, LO og Hovedorganisasjonenes fellestiltak.