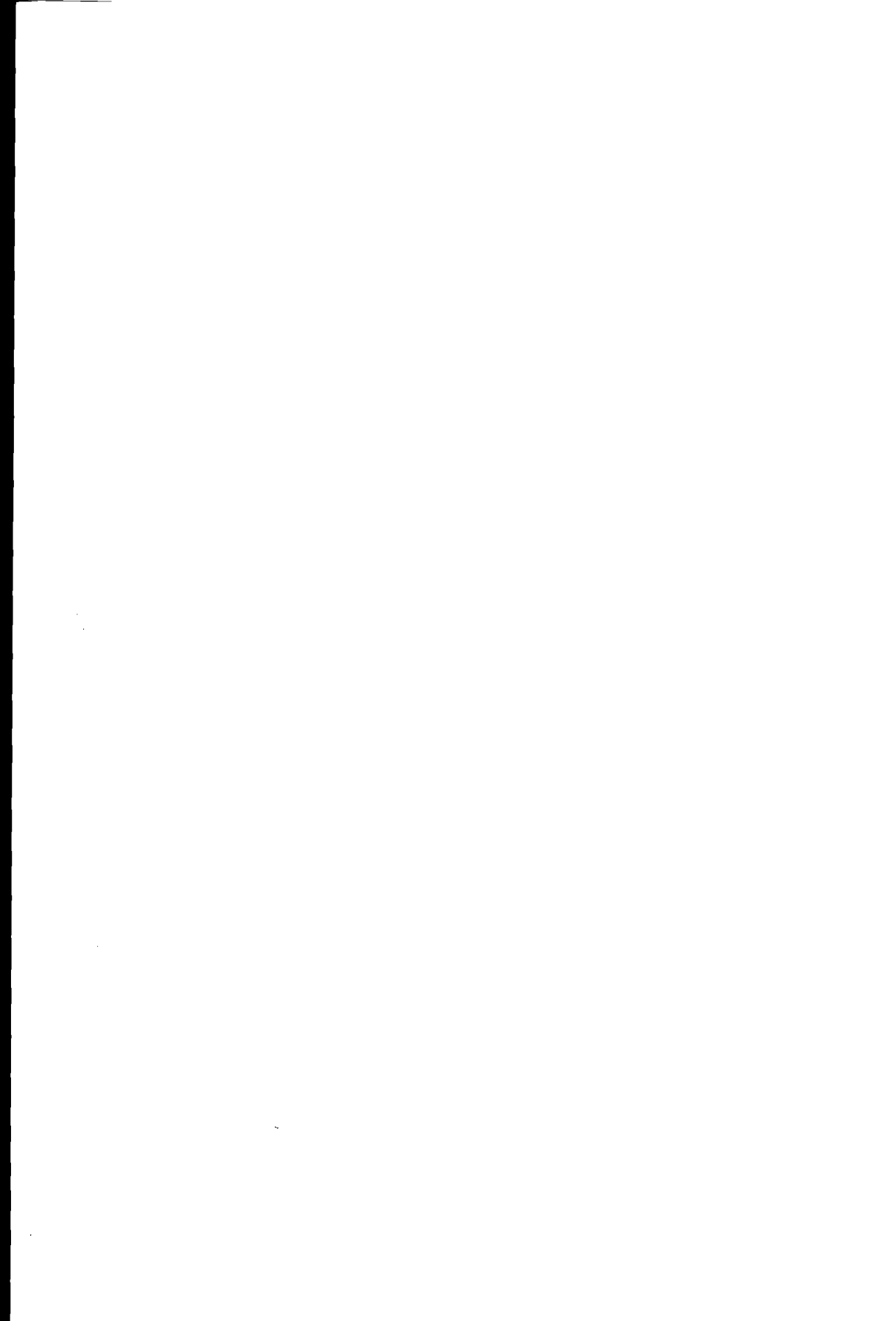


Nina Berg, Knut Grove,
Tori Grytli og Torunn Olsen

Håndbok for tillitsvalgte i konsern



 Fafo



Håndbok for tillitsvalgte



© Forskningsstiftelsen Fafo 1996

ISBN 82-7422-179-6

Omslag:

Foto: Tommy Normann-Hansen

Illustrasjon: Albrecht Dürer, Hand holding a book

Design: Agneta Kolstad

Trykk: Falch Hurtigtrykk

Illustrasjoner:

Albrecht Dürer, The Royal Gardens at Brussels s. 163,
utlånt fra Bibliothek und Kupferstichkabinett der Akademie der
bildenden Künste, Wien.

Two hands of Christ s. 75, Two pairs of hands holding books s. 43,
utlånt fra Graphische Sammlung Albertina, Wien.

Øvrige illustrasjoner er utlånt fra Germanisches National Museum,
Nürnberg.

Innhold

Forord	7
Innledning	9
1.1 Leserveiledning	11
1.2 Begrepsavklaring	12
1.3 Kommentarer til bruk av håndboka	14
 Del I Perspektiver	 15
Kapittel 2 Konsernene i norsk arbeidsliv	17
2.1 Foretakskonsentrasjon og mer utenlandsk kapital i Norge	17
2.2 Små og store, nasjonale og flernasjonale	18
2.3 Synet på utenlandsk kapital og flernasjonale konsern i Norge	20
2.4 Fra nasjonale datterselskaper til sentralisert desentralisme	22
2.5 Økende internasjonalisering med konsernene i hovedrollen	26
Noter	26
Kapittel 3 Norske medbestemmelsestradisjoner	29
3.1 Medbestemmelse = påvirkning	30
3.2 Det norske medbestemmelsessystemet	31
3.3 Det norske medbestemmelsessystemet: fra lokale forhandlinger til EØS	36
Noter	37
 Del II Lov- og avtaleverket	
Medvirkning på alle nivåer	39
Kapittel 4 Etablering av samarbeid på konsernnivå:	
Lov- og avtaleverket	43
4.1 Hovedavtalen som utgangspunkt for etablering av samarbeid ...	44
4.2 Lowerket som utgangspunkt for etablering av samarbeid	49

4.3 Krav om samarbeid mellom ansatte innen konsern ifølge lov om erverv	57
Noter	59
Kapittel 5 De tillitsvalgtes rettigheter og plikter	63
5.1 Informasjon	64
5.2 Drøftinger	66
5.3 Forhandlinger	67
5.4 Tillitsvalgtes rett til tid	67
5.5 Økonomisk støtte	68
5.6 Eksterne konsulenter	68
5.7 Andre rettigheter	69
5.8 Taushetsplikten	69
Noter	71
 Del III Samarbeidsordninger i konsern	 73
Kapittel 6 Etablering av konsernfaglig samarbeid og konsernsamarbeid i Norge	75
6.2 Skaff informasjon!	77
6.3 Valg av samarbeidspartnere	79
6.4 Spørsmål som bør avklares	81
6.5 Forberedelsene til forhandlingene	88
6.6 Forhandlingene	90
6.7 Når det ikke går etter planen	91
Kapittel 7 Internasjonalt samarbeid i konsern – europeiske samarbeidsutvalg	93
7.1 Foretak, konsern og ansatte som omfattes av EU-direktivet og Hovedavtalens tilleggsavtale	95
7.2 Hovedadministrasjonen er ansvarlig for gjennomføring av bestemmelsene	98
7.3 Forhandlingene om å etablere et europeisk samarbeidsutvalg eller tilsvarende samarbeidsform	99
7.4 Det europeiske samarbeidsutvalget (ESU)	102

7.5 Øvrige bestemmelser i Hovedavtalens tilleggsavtale X	105
7.6 Adgang til ikke å ha en avtale om europeisk samarbeidsutvalg	106
7.7 Artikkel 13-avtalene	106
7.8 Manglende overholdelse av bestemmelsene i EU-direktivet og Hovedavtalens tilleggsavtale X	107
7.9 Etablering av europeiske samarbeidsutvalg (ESU)	107
7.10 Informasjon	109
7.11 Steder å skaffe seg informasjon	110
7.12 Faglig kontaktnett – konsernfaglig samarbeid internasjonalt	112
7.13 Rammene for forhandlinger om ESU	113
7.14 Avtaler utover minimumskravene	113
7.15 Saker for ESU	116
7.16 Veivalg ved etablering av samarbeidsordninger	117
7.17 Utfordringer for det internasjonale samarbeidet	120
Noter	122

Del IV Erfaringer fra samarbeid i konsern – muligheter og begrensninger 123

Kapittel 8 Hva er spesielt med konsernfaglig samarbeid? 125

8.1 Konsernets, ikke bedriftens lønnsomhet teller	126
8.2 «Minste felles multiplum» som utgangspunkt	127
8.3 Lønnsforhandlinger på konsernnivå?	128
8.4 Rammene for konsernfaglig samarbeid	130
Noter	131

Kapittel 9 Konsernfaglig samarbeid og partssamarbeid i praksis 133

9.1 De lokale klubbene	134
9.2 Forholdet mellom klubbene	135
9.3 Konserntillitsvalgt	139

9.4 Styrerepresentanter, representanter i konsernutvalg og det konsernfaglige samarbeidet	142
9.5 Informasjon	142
9.6 Samarbeid mellom ledelse og tillitsvalgte	144
Noter	146

Kapittel 10 Hvordan møte nedleggelser, fusjoner og fisjoner? 147

10.1 Informasjons- og konsultasjonsplikten	147
10.2 Strategier i forbindelse med nedleggelser	149
10.3 Et uønsket oppkjøp	153
10.4 Strategier i forhold til fusjoner og fisjoner	154
10.5 Endring av klubbene som følge av fisjoner og fusjoner	158
10.6 Oppsummering	160
Noter	161

Del V Vedlegg – Register – Litteratur 163

Vedlegg 1 Teksten til tilleggsavtale X i Hovedavtalen	165
Vedlegg 2 Konsern, mor- og datterselskap – definisjoner	173
Vedlegg 3 Forbundenes medlemskap i yrkesinternasjonalene	181
Vedlegg 4 Adresser til de europeiske faglige bransjeorganisasjonene	185
Vedlegg 5 Norske morselskaper som omfattes av EU-direktivet om ESU	189
Vedlegg 6 Oppsummering av undersøkelsen av samarbeidsordninger i konsern	191
Vedlegg 7 Stikkordsregister	207
Konsernregister	207
Sak- og emneregister	209
Litteratur	213

Forord

Håndboka er et resultat av et samarbeidsprosjekt mellom AHS-Gruppe for flerfaglig arbeidslivsforskning ved Senter for samfunnsforskning (SEFOS), Universitetet i Bergen og Forskningsstiftelsen Fafo. Prosjektet ble innledet med en større konferanse for tillitsvalgte i konsern på Sørmarka 26.–27. januar 1995. Denne var et av flere utgangspunkt for utarbeidelsen av en spørreundersøkelse som gikk til sentrale tillitsvalgte og ledere i 50 større konsern i Norge. Sammen med dybdeintervjuer i 10 av disse konsernene har dette materialet ligget til grunn for boka.

Prosjektet har vært finansiert av Fellesforbundet (FF), Norsk Kjemisk Industriarbeiderforbund (NIKIF), Handel og Kontor i Norge (HK), Hotell og Restaurantarbeiderforbundet (HRAF), Norsk Olje og Petrokjemisk fagforbund (NOPEF), Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbund (NNN), Norsk Elektriker og Kraftstasjonsforbund (NEKF), Norsk Transportarbeiderforbund (NTF), Norsk Arbeidsmannsforbund (NAF), Forbundet for Ledelse og Teknikk (FLT),

Landsorganisasjonen (LO), Norges Forskningsråd (NFR) og Kommunal- og Arbeidsdepartementet (KAD).

Referansegruppa til prosjektet har bestått av Knut Bodding (FF), Birger Blomkvist (NIKIF), Einar Fjellvik (HK), Tor Fjelldal (NOPEF), Eystein Gaare (NNN), Jan Andersen (NEKF), Kjell Holst (NAF), Roger Engelsbak (FLT), Arne Semmerud (NTF), Else-Britt Hauge/Jarle Kåvin (HRAF) Knut Weum og Jon Ivar Nålsund (LO) og Gro Granden (KAD).

Innledningskapittelet (kapittel 1) er skrevet av de fire forfatterne i fellesskap. Del I, «Perspektiver» er skrevet av Knut Grove (AHS/SEFOS). Torunn Olsen (Fafo) har vært ansvarlig for del II, «Lov og avtaleverket». I del III, «Etablering av samarbeidsordninger i konsern», har Torunn Olsen skrevet kapittel 6 og Tori Grytli (Fafo) kapittel 7. Del IV, «Erfaringer fra samarbeid i konsern, muligheter og begrensninger», er skrevet av Nina Berg (AHS/SEFOS). Oppsummeringen av resultatene fra telefonintervjuene (vedlegg 6) er skrevet av Tori Grytli.

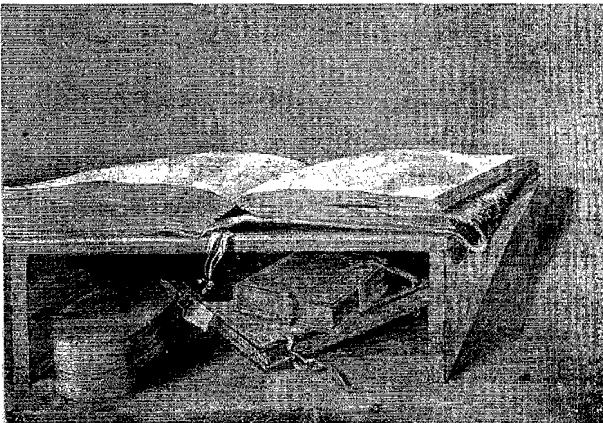
Forfatterne vil takke alle som har stilt opp i intervjuer og andre som har bidratt med innspill og kommentarer til boka. En takk til referansegruppa som har fulgt

prosjektet i 2 år, spesielt til Knut Bodding som har vært referansegruppas leder og til en rekke konserntillitsvalgte som har kommet med nyttige kommentarer underveis. Vi vil også takke Jan Balstad (LO) som bidro med konstruktive innspill i slutfasen, samt LOs juridiske avdeling som har bistått med verdifulle kommentarer i forhold til lov- og avtaleverket. Prosjektet står imidlertid ansvarlig for sluttresultatet. En takk også til Ellen Jakobsen som har hatt ansvar for tilrettelegging og grafisk design av boka. Videre vil vi takke Arne Pape (Fafo) og Knut Venneslan (AHS/SEFOS) som har vært de faglig ansvarlige for prosjektet. Agneta Kolstad ved publikasjonsavdelingen ved Fafo takkes for ferdigstilling av boka.

Nina Berg, Knut Grove, Tori Grytli og Torunn Olsen

Innledning

1



Utviklingen av nye samarbeidsformer innenfor konsern er en stor utfordring for fagbevegelsen, både i Norge og i Europa. For norske arbeidstakere har spørsmålet om å øve innflytelse i hovedsak vært knyttet til den bedriften de har sitt daglige arbeid i. Det norske medbestemmelsessystemet har utviklet seg innenfor et næringsliv der frittstående og selvstendige enkeltbedrifter har vært dominerende. En sterkere integrering av norsk næringsliv i verdensøkonomien har ført til at stadig flere norske arbeidstakere er ansatt i bedrifter som er del av større sammenslutninger som konsern eller selskaper med konsernliknende struktur. Samtidig har informasjonsteknologien gitt mulighet for en mer sentralisert styring av konsernene. Vi ser en tendens til at de strategiske beslutningene blir tatt av den sentrale konsernledelsen, mens ansvaret for økonomiske resultat og daglige beslutninger blir flyttet nedover til hver enkelt enhet. Når eiere og konsernledelse er å finne i andre land enn Norge,

kan det bli enda vanskeligere å få innflytelse over viktige beslutninger som angår ens egen bedrift.

For fagbevegelsen har det alltid vært vesentlig å få innflytelse der de viktige beslutningene fattes. I et konsern må de tillitsvalgte skaffe seg innflytelse på nye ledelsesnivåer. Konsernvirkeligheten stiller både de tillitsvalgte i konsernene og norsk fagbevegelse for øvrig overfor nye utfordringer. For å møte disse utfordringene har et *konsernfaglig samarbeid* mellom klubbene innenfor det enkelte konsernet vokst fram. Parallelt med dette har det i mange konsern også utviklet seg et *partssamarbeid*, et samarbeid mellom de ansatte og konsernledelsen. Med det nye EU-direktivet om europeiske samarbeidsutvalg (ESU) for ansatte i flernasjonale selskaper i Europa, blir spørsmålet ytterligere aktualisert.

Hvorfor er det viktig med en egen håndbok for tillitsvalgte i konsern? Først og fremst fordi samarbeid mellom klubber i konsern skiller seg fra faglig virksomhet i enkeltbedrifter på mange vesentlige punkter:

- For det første har ikke konsernfaglig samarbeid noen plass innen forbundsstrukturen. Dels har det vokst fram på siden av forbundene, dels på tvers av disse. Dette har blant annet resultert i at det faglige samarbeidet i konsern i liten grad er regulert gjennom forbundsvedtekter eller hovedavtalen.
- For det andre dreier det seg om et *frivillig samarbeid* der klubbene må bli enige fra sak til sak. Det er ikke et apparat der for eksempel de tillitsvalgte på konsernnivå har mandat til å føre forhandlinger om arbeids- og lønnsvilkår med ledelsen, slik forhandlingsutvalget har på klubbnivå.
- For det tredje består faglig samarbeid i konsern av klubber som er *direkte avhengige* av hverandre, fordi de ledes og kontrolleres av den samme ledelsen. Hendelser i en datterbedrift vil derfor lett få konsekvenser i en annen. Om ikke klubbene samarbeider, har ledelsen store muligheter til å spille de ulike klubbene ut mot hverandre.
- Den fjerde grunnen er at i de flernasjonale konsernene må de tillitsvalgte samarbeide på tvers av landegrenser. De kan ikke skyve dette arbeidet over på forbundet sentralt, men må direkte forholde seg til ulike (og for mange ukjente) faglige tradisjoner, fremmede språk, ledelseskulturer og reguleringer av nærings- og arbeidslivet.

De erfaringer man har gjort seg på bedriftsplan, er derfor ikke tilstrekkelige til å forstå og arbeide i forhold til konsernproblematikk.

For å kunne lage en slik håndbok, har vi vært avhengige av å trekke veksler på erfaringer som tillitsvalgte har gjort seg i ulike konsern. Deres erfaringer og råd utgjør hoveddelen av materialet boka bygger på. Det de har sett på som viktige

problemområder preger i stor grad boka. Dette gjelder særlig de mer praktiske delene av boka (del III og IV).

1.1 Leserveiledning

Boka er delt i fire.

Første del har vi kalt *Perspektiver*. Den viser konsernernes rolle i norsk arbeidsliv og utviklingen av det norske medbestemmelsessystemet.

I andre del, *Lov- og avtaleverket*, gjennomgås sentrale bestemmelser som tillitsvalgte trenger i samarbeid seg imellom og med ledelsen.

Tredje del, *Etablering av samarbeidsordninger i konsern*, tar for seg hvordan de tillitsvalgte i ulike konsern har gått fram for å etablere samarbeidsordninger nasjonalt og internasjonalt.

Del fire, *Erfaringer fra samarbeid i konsern, – muligheter og begrensninger* er en praktisk del der muligheter og begrensninger ved samarbeid i konsern diskuteres. Utgangspunktet er erfaringene til tillitsvalgte i konsern med etablerte samarbeidsordninger.

Del I Perspektiver, gir en historisk bakgrunn for dagens konsernsamarbeid. I kapittel 2 står konsernernes rolle i norsk arbeidsliv i sentrum. Det vises hvilken tilknytning de har til utenlandsk kapital, og hvilke måter de er organisert på. Kapittel 3 går nærmere inn på det norske medbestemmelsessystemet og den særegne norske bakgrunnen for dette. Kapitlet diskuterer hvordan denne tradisjonen står i forhold til konsernene.

Del II Lov- og avtaleverket, er delt inn i to kapitler. Det første kapitlet (4) tar for seg de ansattes og de tillitsvalgtes rettigheter med hensyn til etablering av samarbeid på konsernnivå, når det gjelder konsernfaglig samarbeid og partssamarbeid. I dette kapitlet viser vi kort til etablering av europeiske samarbeidsutvalg, men rettighetene knyttet til det flernasjonale samarbeidet er mer utførlig behandlet i kapittel 7. Ønsker man reell innflytelse i konsernet, er det ikke nok å etablere ordninger. I tillegg må tillitsvalgte få tilgang til informasjon, tid og tilstrekkelig økonomi. Kapittel 5 tar for seg hvilke rettigheter og plikter de ansatte og de tillitsvalgte har i så henseende.

Del III Samarbeidsordninger i konsern, tar for seg ulike måter slike ordninger kan etableres på. Kapittel 6 går nærmere inn på hvordan man skal gå fram når man skal etablere et samarbeid i Norge. Kapittel 7 går gjennom de retningslinjene som er

trukket opp i tilleggsavtale X til hovedavtalen mellom LO og NHO for etablering av Europeiske Samarbeidsutvalg (ESU). I tillegg presenterer vi en del forhold fra allerede etablerte avtaler om ESU som kan være til nytte ved etablering eller forhandling av avtaler. Vi peker også på en del veivalg som vil være viktige ved etablering av europeiske samarbeidsutvalg.

I *Del IV Erfaringer fra samarbeid i konsern – muligheter og begrensninger*, diskuterer vi de utfordringene klubbene står overfor når de har etablert ordningene. Denne delen tar for seg en rekke av de problemstillingene klubber i et konsern må forholde seg til når de skal samarbeide, både med hverandre og med ledelsen. I kapittel 8 diskuterer vi hva som er spesielt for konsernfaglig samarbeid, og går nærmere inn på hva som gjør dette annerledes enn annen faglig virksomhet. I kapittel 9 ser vi på hvordan man skal få det konsernfaglige samarbeidet til å fungere best mulig. Det siste kapitlet, kapittel 10, diskuterer problemer og strategier i forhold til ulike kritiske situasjoner som nedleggelse, fusjoner og fisjoner.

Bakerst i boka har vi samlet ulike vedlegg. Her finner du teksten til tilleggsavtale X i vedlegg 1. Vedlegg 2 inneholder en del definisjoner. En oversikt over hvilke internasjonale federasjoner de ulike norske forbundene er medlem av, og en adresse-liste til de europeiske faglige bransjeorganisasjonene, finner du i vedlegg 3 og 4. Vedlegg 5 gir en oversikt over de norske konsernene som blir omfattet av tilleggsavtale X. I vedlegg 6 oppsummerer vi resultatene fra en undersøkelse av samarbeidsordninger i noen norske konsern. Beskrivelsen bygger på en kartlegging av 49 norske konsern som ble utført i 1995, og som er grunnlaget for denne boka. I vedlegg 7 er det laget et stikkordsregister som skal gjøre det lettere å finne fram i håndboka. I innholdsfortegnelsen finner du en fullstendig oversikt.

1.2 Begrepsavklaring

Samarbeid i konsern omfatter samarbeid i partssammensatte organ og samarbeid mellom klubbene og de tillitsvalgte. Samarbeid mellom klubber og tillitsvalgte på tvers av ulike bedrifter/selskaper i konsernet, har vi kalt *konsernfaglig samarbeid*. Dette kan organiseres på flere forskjellige måter, for eksempel gjennom konferanser for tillitsvalgte, arbeidsutvalg og en ordning med konserntillitsvalgt.

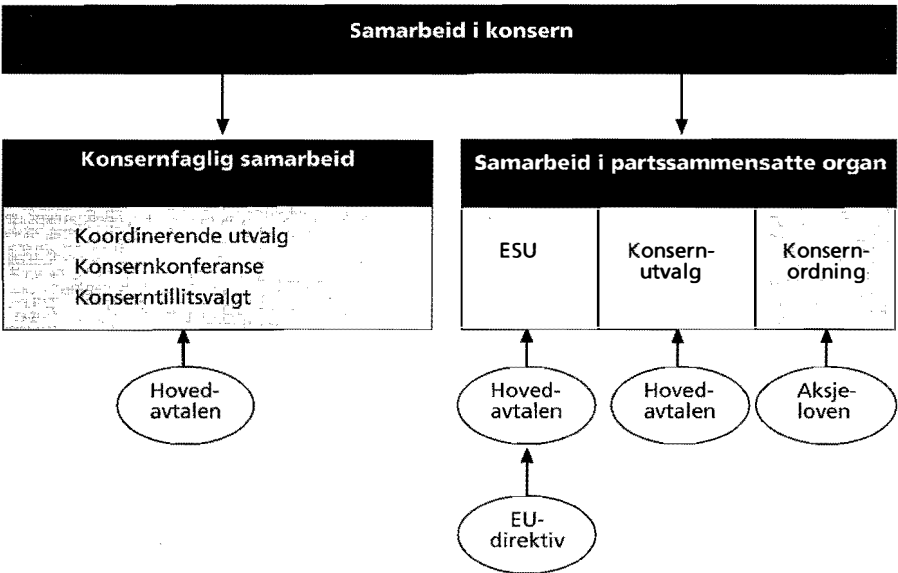
Samarbeidet i de partssammensatte organene omfatter de ansattes representasjon i konsernets styrende organer (*konsernordning*), som er hjemlet i aksjeloven. Videre omfatter partssamarbeidet informasjons- og konsultasjonsordningene som er nedfelt i Hovedavtalen (*konsernutvalgene*), og *de europeiske samarbeidsutvalgene* (ESU) som er beskrevet i EUs direktiv og Hovedavtalens tilleggsavtale X.

Samarbeid finner sted på og mellom ulike nivåer i konsernet. Når vi snakker om *konsernnivå* mener vi det øverste nivået, altså toppledelsen i morselskapet. Er det snakk om et internasjonalt konsern, opererer vi imidlertid med både nasjonalt og internasjonalt konsernnivå.

Konsernene er svært ulikt organisert. Noen er oppdelt i en rekke ulike nivåer, mens andre har få slike nivåer. Ulike betegnelser brukes om en og samme måte å inndele et konsern på. Begreper som divisjon, forretningsområde, segment eller gruppe blir brukt om beslutningsnivåene mellom konsernnivået og lokalnivået (den enkelte lokale bedriften.)

Konsernsamarbeid på disse «mellomnivåene» etableres gjerne i større konsern. Årsaken til dette er at divisjoner eller forretningsområder har felles ledelse. Videre vil enhetene innen et forretningsområde gjerne møte de samme utfordringene når det gjelder rammebetingelser og markedsforhold, og dessuten ofte vurderes i forhold til hverandre når det gjelder investeringer og produksjon. De spesifikke utfordringene knyttet til det enkelte forretningsområdet eller divisjonen, er ofte forskjellige fra dem som andre deler av konsernet står overfor, og det kan derfor være behov for både konsernfaglig samarbeid og partssamarbeid på disse mellomnivåene. I presentasjonen i denne boka vil vi betegne dette mellomnivået med de ulike begrepene som benyttes i de respektive konsernene.

Figur 1.1: Samarbeidsordninger på konsernnivå



1.3 Kommentarer til bruk av håndboka

En rekke av konsernene som har vært med i vår undersøkelse, har gjennomgått endringer mens boka ble til. Kværner har kjøpt opp Trafalgar House, Hafslund Nycomed er delt i to selskaper, Aker er fusjonert med RGI, og Orkla har kjøpt opp Procordia. Dette illustrerer et sentralt poeng med samarbeid i konsern; både konsern og samarbeidsordninger er kontinuerlig i endring.

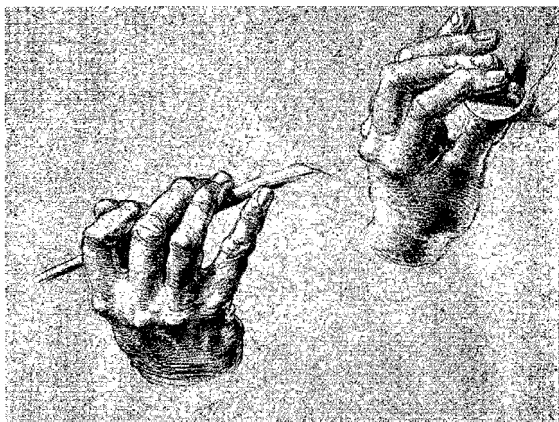
Vi har ikke skrevet en «kokebok» om hvordan man kan etablere og drive samarbeid i konsern, fordi det ikke finnes fasitløsninger, og det er store variasjoner mellom konsernene. De tillitsvalgte i hvert enkelt konsern må finne de løsningene som passer best for dem. Men vi har prøvd å lage de praktiske kapitlene så konkrete som mulig og med mange eksempler, slik at man kan se hvordan andre har løst ulike problemer.

Del I Perspektiver

I de to kapitlene denne delen består av, vil det først bli sett på konsernenes skiftende roller i norsk arbeidsliv. Forholdet mellom konsern og utenlandsk kapital vil bli belyst, samtidig som de grunnleggende trekkene i konsernenes organisasjonsform skisseres. I neste kapittel blir det gått innpå det norske medbestemmelsessystemet og hvordan elementene i dette har blitt til. Slik ønsker vi å få fram den norske måten å tenke medbestemmelse på, som så igjen koples til dagens situasjon og konsernenes økte betydning for norske arbeidslivsaktører. Samlet skal de to kapitlene perspektivere utfordringene det etablerte faglige systemet står overfor. Slik blir det gitt et grunnlag for videre presentasjon og analyser av den aktuelle tilstanden i norsk arbeidsliv, der faglig arbeid møter en hverdag der konsernene ser ut til å spille en stadig mer sentral rolle.

Konsernene i norsk arbeidsliv

2



Det er konsernenes rolle i norsk arbeidsliv som her står i sentrum. Vi skal se på bakgrunnen for at vi har slike sammenslutninger, på deres tilknytning til utenlandsk kapital og måten de blir organisert på.

V

erdensøkonomien er i dag preget av sterkere arbeidsdeling og større avhengighet landene imellom enn noen gang tidligere. Aktørene i norsk arbeids- og næringsliv er deltakere i et internasjonalt økonomisk system der organisasjoner og frihandelsavtaler som EU, EFTA, WTO og EØS fastsetter mange av spillereglene. I dette

2.1 Foretakskonsentrasjon og mer utenlandsk kapital i Norge

internasjonale systemet er konsernene sentrale aktører. Sammenslåinger og oppkjøp av bedrifter og foretak til større enheter under felles styring i konsern eller konsern-liknende strukturer gjør at vi kan snakke om en *konserndannelsesprosess*.

Også rent nasjonale konserndannelser kan langt på vei forstås på bakgrunn av internasjonaliseringen av økonomien og kravet om større enheter. Bedrifter som tidligere var selvstendige enheter, blir underlagt en sentral ledelse som styrer flere enheter (som kan kalles *konsernbedrifter*) i forhold til en overordnet strategi. Strategiske beslutninger blir flyttet bort fra den lokale bedriften.

Historisk er imidlertid verken internasjonalisering eller konsern nye fenomen. Samtidig er det klart at det har funnet sted store endringer med hensyn til hvordan internasjonaliseringen skjer, og i måten konsern blir styrt og organisert på. Her har informasjonsrevolusjonen med nye kommunikasjonsverktøy og maskiner som kan bearbeide og sammenlikne store informasjonsmengder, gjort det mulig å koordinere aktiviteter over det meste av verden i en helt annen grad enn tidligere.

2.2 Små og store, nasjonale og flernasjonale¹

Konsernbegrepet omfatter svært ulike organisasjonsstrukturer og -størrelser. Teknisk sett har vi med et konsern å gjøre når et aksjeselskap eier et annet. Når gamle familieselskaper splitter opp sine aktiviteter i ulike aksjeselskaper, har vi med et konsern å gjøre – selv om konsernet til sammen bare skulle ha 50 ansatte. Et slikt konsern vil i praksis likevel være en bedrift, der ledelse, eiere og ansatte fortsatt er i nærheten av hverandre, både i geografisk og i fysisk forstand. Men ser vi på større og mer komplekse selskapsstrukturer, må en annen målestokk benyttes. En inndeling som er brukt på nordiske forhold, regner konsern med opptil 5000 ansatte som små. Mellomstore konsern omfatter opp til 20 000 ansatte, mens de store altså har over 20 000. Ut fra denne målestokken er bare Kværner og Norsk Hydro store konsern (med cirka 56 000 og 32 000 ansatte i 1996), Aker RGI (cirka 17 000) og Statoil (cirka 12 000) er mellomstore konsern.

De virkelig store, flernasjonale konsernene har langt flere ansatte: svensk-sveitsiske Asea Brown Boveri har over 200 000, mens tyske Siemens AG har 380 000 spredt over hele verden. De to elektrotekniske storkonsernene har rundt 7000 og 3000 ansatte (1995) i sine respektive norske datterselskaper. Tallet på ansatte i Norge er tilstrekkelig til å gjøre disse datterselskapene til to av de 100 største selskapene her i landet. Blant disse 100 største er Siemens og ABB to av cirka 20 selskaper med utenlandske eiere. Innenfor Norden betyr dette at Norge – sammen med Danmark – er det landet som har flest utenlandske selskaper blant sine 100 største. I Norge er 10 av de 30 største selskapene flernasjonale, utenlandskeide konsern, mens

det i Sverige og Finland bare er få utenlandske selskaper blant de største. Blant de 30 største selskapene i Sverige finner vi bare ABB, som altså er svensk-sveitsisk. Forskjellen mellom de nordiske landeneskyldes i hovedsak oljeindustrien, der vi særlig for Norges vedkommende finner en stor del av de utenlandske selskapene.

En økt konsentrasjon av eierskapet i norsk næringsliv gjenspeiles både i de norske konsernene og i de utenlandske konsernenes norske datterselskaper. Fra 1975 til 1990 økte de 50 største konsernene i Norge sin del av den totale sysselsettingen med rundt en tredjedel.² De største utenlandske selskapene kom fra USA, Sverige og Frankrike.³ Mens utenlandske konsern i økende grad har etablert seg i Norge, har også norske konsern i stadig større grad etablert seg utenfor landegrensene. Fra 1970 til 1990 tok elleve norske industriaksjeselskaper spranget over til å bli flernasjonale selskaper av en viss størrelse. Her finner vi blant annet Aker og Norsk Hydro. I tillegg var flere andre norske selskaper i samme størrelsesorden i ferd med å etablere seg utenlands.⁴ Trolig er det nå rundt 20 norske selskaper i denne kategorien.⁵ Storbritannia har vært det landet norske selskaper har investert mest i.⁶ Internasjonaliseringen av norsk arbeidsliv skjer således både gjennom et økt utenlandsk engasjement i Norge og gjennom økt norsk aktivitet i utlandet. Utover på nittitallet har den tendensen fortsatt, med Kværners kjøp av britiske Trafalgar House våren 1996 som et høydepunkt.⁷ Da Kværner så besluttet å flytte konsernledelsen til London, bekreftet dette en videre internasjonalisering av norsk arbeidsliv (og Storbritannia som viktigste investeringsland). Det forventes at også ledelsen i andre norske konsern vil komme til å bli lagt utenfor Norges grenser.

Hvem er det så som eier og leder konsernene? I et konsern vil ett aksjeselskap i utgangspunktet helt eller delvis eie og kontrollere andre selskaper. Dette kan være andre selskaper som også eier andre selskaper og bedrifter, eller nasjonale datterselskaper som blir eid av et utenlandsk morselskap. En rekke konsern er også familiebasert. I Norge har vi for eksempel Ulstein-gruppen, der familien Ulstein både dominerer på eiersiden og sitter i ledelsen for konsernet. Liknende forhold var det lenge også i et stort internasjonalt selskap som Siemens.

I dagligvarekjedene RIMI og REMA er eier og øverste leder samme person. Her kontrollerer de to dagligvarelederne en rekke «medlemsbutikker» gjennom et *franchise-system* i tillegg til butikkene de selv eier: ved bruk av langsiktige kontrakter er selvstendige forretninger knyttet til en «franchise-givers» forretningsplan. Forretningsplanen eller felleskonseptet omfatter i første rekke retningslinjer for drift, bruk av samme navn og samme vareutvalg og priser. Slik blir en felles markedsmessig identitet etablert. Franchise-giver styrer og kontrollerer medlemsbedriftene for å sikre at de fellesskapende reglene etterleves, men gir samtidig assistanse og råd.⁸

I større selskaper og konsern er det vanlig at eierskap og ledelse skilles fra hverandre. Det er heller ikke uvanlig at eierskap blir delt på svært mange hender etter hvert som konsernet vokser og utvider sin aksjekapital. I det tyske, flernasjonale

selskapet Siemens er for eksempel aksjene i morselskapet spredt på rundt 200 000 aksjonærer. Det norske datterselskapet er på sin side eid av dette morselskapet, som eier alle de norske aksjene.⁹ Men eierforholdene kan også skifte raskt. Vinteren 1996 så vi hvordan Kjell Inge Røkkes Resource Group International (RGI) i løpet av kort tid tok over en tredjedel av aksjene i Aker og sikret seg bestemmende innflytelse i styret. I løpet av høsten 1996 ble de to selskapene så slått sammen til et konsern. Prosessen fra Røkke først kom inn og fram til de to selskapene ble slått sammen, viste først hvordan et selskap kan overta kontrollen over et annet med mindre enn halvparten av aksjene, så hvordan to konsern kan slås sammen til et nytt.¹⁰

I Norge har konsernene ikke vært så store som i de andre nordiske landene. Hos oss har de tradisjonelt største aktørene vært helt eller delvis eid av staten (Statoil og Norsk Hydro). Dette er trolig et resultat av at en i Norge ikke har hatt et storborgerskap som har gått finansielt inn i den industrielle utviklingen. I stedet har staten gått inn som entreprenør eller kompensator på områder der en i andre land har sett at et slikt borgerskap har ledet an.¹¹ Går vi til Sverige, har særlig Wallenberg-familien spilt en sentral rolle innen utviklingen av sentrale deler av svensk industri, for eksempel i ASEA. I Norge har mange også etterlyst et mer aktivt eierskap fra aksjonærene i de største nasjonale konsernene, når det gjelder innspill i forhold til forretningsmessig retning så vel som drift. Et slikt tradisjonelt svakt engasjementet fra eiersiden kan i en viss grad ses som en konsekvens av det manglende storborgerskapet, med norske kapitaleierne som ikke er opplært til å tenke langsiktig og strategisk.¹² Om eierskiftet i Aker er et uttrykk for at dette trekket ved norsk næringsliv er i ferd med å endre seg, gjenstår å se.

2.3 Synet på utenlandsk kapital og flernasjonale konsern i Norge

For nasjonalstaten representerer flernasjonale konsern et dilemma: På den ene siden har de store økonomiske og kunnskapsmessige ressurser som kan komme etableringslandet til nytte, på den andre siden kan de være en trussel mot landets eget næringsliv og naturkilder. I Norge har forholdet til utenlandsk kapital vært et tilbakevendende tema gjennom hele perioden etter unionsoppløsningen i 1905. Spørsmålet har vært hvordan utenlandsk kapital kunne bidra til utnyttningen av norske ressurser uten at nasjonalstaten mistet kontrollen over ressursene og verdiene de representerer. Utfordringene dette har reist kan sammenfattes i tre punkter:

- graden av kontroll over utenlandsk kapital
- grensen for utenlandsk kapitalkonsentrasjon
- omfanget av nasjonal industri

Hvilke av punktene som har gitt opphav til spørsmål rundt utenlandsk kapital og i hvilket omfang slike problemstillinger har blitt tatt opp, har variert. Historisk kan det skisseres ulike faser. Den første fasen går fra 1905 til etter første verdenskrig. Fasen var preget av skepsis til utenlandsk kapital, noe som særlig ble uttrykt i «kampen om konsesjonslovene». Her var spørsmålet i hvilken grad norske fjell og fossefall skulle kunne selges til interessenter utenfra. Likevel kom kapital fra Sverige, Tyskland og Frankrike til å spille en viktig rolle for storindustrien som ble bygd opp i tiden fram til 1920.¹³ Fra krisen i verdensøkonomien sist på 1920-tallet og fram til andre verdenskrig ble synet på utenlandsk kapital igjen mer positivt, og investeringene fra utlandet økte etter at industrien stagnerte sterkt utover i tjuårene. I denne perioden oppstod det også en rekke kartelldannelser i flere næringer.

Etter krigen var så skepsisen til utenlandsk kapital den første tiden igjen stor, og oppbyggingen av nasjonal industri fikk forrang på en rekke områder – i første rekke innen storindustri som aluminium og stål. Synet på utenlandsk kapital skiftet så gradvis etter hvert som Norge mottok Marshall-hjelp fra USA og økte sin deltakelse i internasjonalt økonomisk samarbeid fra slutten av førtitallet. Holdningsendringen hang i stor grad sammen med Norges deltakelse i det vestlige sikkerhetspolitiske samarbeidet (i første rekke gjennom NATO). Framover mot sekstitallet ble så behovet for utenlandsk kapital til norsk industri, offisiell norsk politikk. Norges integrasjon i vestlig økonomi ble ytterligere forsterket da det norske hjemmemarkedet ble åpnet ved inntreden i frihandelsområdet EFTA i 1960. Utenlandsk kapital ble ønsket velkommen, og en rekke utenlandske konsern ble sentrale deltakere i norsk industriutvikling. Spesielt gjaldt dette aluminiumsindustrien – Sørål på Husnes og Alnor på Karmøy er de mest markante eksemplene, med henholdsvis fransk og amerikansk deltakelse.

Begynnelsen av syttitallet innledet en fase preget av generell skepsis til utenlandsk kapital. Det var særlig makten flernasjonale selskaper fikk i landene de etablerte seg i, som stod sentralt, knyttet til nasjonalstatens muligheter til å kontrollere disse selskapene. Denne skepsisen var for det første koplet til den diskusjonen om konsernernes kapitalmakt som ble ført i store deler av den vestlige verden, og som var knyttet til prinsipielle ideologiske veivalg. Diskusjonen om de flernasjonale konsernene tok særlig utgangspunkt i det amerikanske konsernet ITTs rolle under militærkuppet i Chile i 1973. For det andre kom det i Norge en fornyet fokusering på nasjonale verdier og vektlegging av nasjonal industri under EF-kampen fram mot folkeavstemningen i 1972.

Fra begynnelsen av åttitallet skjedde det igjen et skifte i synet på utenlandsk kapital. Nå fikk denne på ny en positiv klang. «Klimaskiftet» må særlig forstås i lys av omleggingen av den økonomiske politikken (bruddet med motkonjunkturpolitikken mot slutten av syttitallet) og nye politiske konstellasjoner (innledet gjennom Høyre-bølgen rundt tiårsskiftet, som fikk sitt parlamentariske uttrykk gjennom

regjeringen Willoch fra 1981). Nå begynte også nordmenn i langt større grad enn før å investere i utlandet. Denne tendensen har så holdt seg utover på nittitallet, men med en del kritiske merknader knyttet til konkrete situasjoner. Her har blant annet bruken av konsesjonslovene og hvilke krav norske myndigheter skal stille til utenlandske konsern i Norge, blitt diskutert.

I begynnelsen av dette århundret ble det diskutert i hvilken grad utenlandske interesser skulle få innpass til norske fjell og fossefall, mens det dominerende temaet de siste 25 årene har vært kontrollen over tilgangen til olje- og gassfeltene på norsk sokkel.¹⁴ Forholdet mellom stat og næringsliv har vært preget av stadig mindre statlig styring og bruk av støtteordninger. I hvilken grad staten bør og kan gripe inn overfor brudd på konsesjonsvilkårene, har vært diskutert (som når det i vilkårene heter at produksjonen skal finne sted i Norge, men den likevel blir flyttet ut av landet), og det har kommet til nye krav om at bestemte vilkår må oppfylles for at kjøp skal finne sted—som kravene om at det må opprettes ulike former for samarbeidsordninger i konsernene.¹⁵ For de tillitsvalgte ligger det dermed sentrale spørsmål og utfordringer i forholdet til utenlandske konsern og norske myndigheter.

2.4 Fra nasjonale datterselskaper til sentralisert desentralisme¹⁶

Vi skal nå se hvilke fellestrekk store flernasjonale konsern kan ha. Slike fellestrekk kan være motivene de har hatt for å internasjonalisere seg, eller hvordan aktivitetene blir organisert. Ofte vil imidlertid disse forholdene henge sammen: Hvilke markeder og produkter konsernene er rettet inn mot, vil være med på å avgjøre hvordan konsernorganisasjonen blir seende ut. Samtidig kan organisasjonsstrukturen vise hvordan konsernet er tenkt å fungere. Noe forenklet kan vi si at hovedprinsippene større konsern baserer sin organisasjonsform på, har endret seg over tid i tråd med konserndannelsesprosessene og den økte internasjonaliseringen. Vi skal her se på noen hovedprinsipper for organiseringen av store flernasjonale konsern. Forenklet kan det skisseres tre organisasjonsmodeller:

- 1 Nasjonalt baserte datterselskaper
- 2 Samling av de internasjonale aktivitetene i en egen divisjon (også kalt foretaksområde eller virksomhetsområde)
- 3 Flere internasjonale divisjoner på tvers av landegrensene

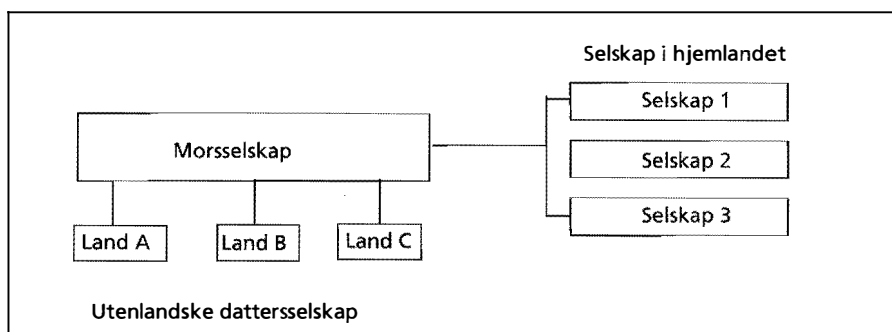
De tre modellene innebærer ulike løsninger av hovedproblemet med konsernet som organisasjon: hvordan skal den enkelte produksjonsenheten gis rom for å tilpasse seg lokale arbeids- og markedsforhold, samtidig som konsernledelsens behov for

samordning og styring av de totale ressursene blir ivaretatt? Med andre ord: Hva kan desentraliseres, og hva må sentraliseres?

2.4.1 Nasjonalt baserte datterselskaper

Den første modellen finner vi når et selskap i ett land eier nasjonale datterselskaper i andre. Vi har da med en mor-datter-modell å gjøre, der de nasjonale datterselskapene rapporterer direkte til en sentral ledelse. Konsernledelsen behandler hvert datterselskap for seg, og disse har som oftest en klar egenidentitet, knyttet til landet de er etablert i. En organisasjonsstruktur med nasjonale datterselskaper gir disse en ganske stor selvstendighet. Båndene til vertslandet blir styrket, og følsomheten for endringer på nasjonalt plan (både politisk og markedsmessig) øker, noe som skaper langsiktige avhengighetsforhold mellom konsern, datterselskaper og vertsland. Før 1965 var Siemens-konsernet et eksempel på en slik modell. I tillegg til morkonsernet og aktivitetene i Vest-Tyskland hadde konsernet datterselskaper i en rekke land, blant annet Norge. Aktivitetene her var da i liten grad integrert i morselskapets. I dag er en slik modell mest vanlig i mindre flernasjonale konsern med en oversiktlig selskapsstruktur. Samtidig finner vi den også i kombinasjon med andre konsernmodeller, som en av flere måter som blir brukt til å organisere et større konserns aktiviteter på.

Figur 2.1: Mor-datter- forhold (forenklet)

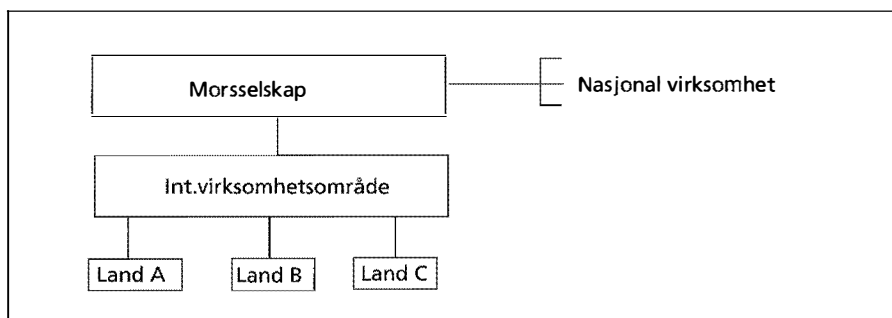


2.4.2 Internasjonale divisjoner

For konsernledelsen kommer svakhetene i modellen over særlig fram når den skal behandle globale saker. Problemer knyttet til forholdene i det enkelte nasjonale datterselskapet kan ta en for stor del av konsernledelsens tid, og gå på bekostning av et overordnet, internasjonalt perspektiv på konsernets virksomhet. De fleste større konsern med verdensomspennende aktiviteter har etter hvert gått over til en struktur med flere divisjoner. Gjennom opprettelsen av en *internasjonal divisjon* samles alle internasjonale aktiviteter i en divisjon. De ansvarlige i de nasjonale datterselskapene

forholder seg dermed til ledelsen i denne internasjonale divisjonen, som så står ansvarlig for de samlede aktivitetene overfor konsernledelsen i hjemlandet. Mange amerikanske selskaper som opererte i Europa, benyttet tidligere slike modeller.

Figur 2.2: Internasjonalt virksomhetsområde (forenklet)



2.4.3 Divisjoner på tvers av landegrensene

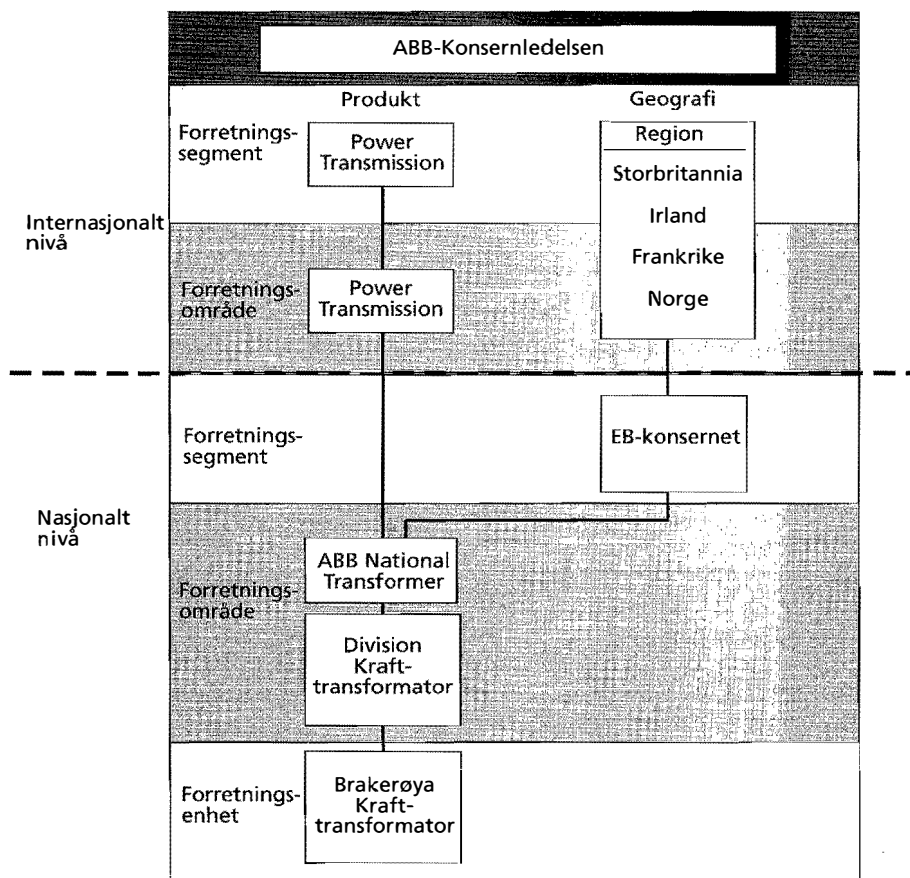
I denne modellen blir konsernets samlede virksomhet organisert i *divisjoner etter funksjon, produkt eller geografi* på tvers av landegrensene, i stedet for å ha en felles divisjon for alle utenlandsaktiviteter. Konsernorganisasjonen kan bygges ut med ulike, overlappende former for divisjoner. Divisjoner organisert etter *funksjon*, som produksjon, markedsføring eller økonomi, gir spesialiserte enheter og sentral kontroll. Delt etter *geografiske* divisjoner (for eksempel innen Norden, Nord-Europa eller Europa), får konsernet en organisasjon med en mer selvstendig regionledelse som rapporterer direkte til konsernledelsen. Her er altså desentralisering et viktigere element. Gjennom en inndeling etter *produkt* blir det tatt hensyn til forskjellene i markeds- og konkurranseforhold for ulike produkter. De ulike divisjonene får ansvar for salg og inntjening. Et mulig problem her er koordineringen mellom de ulike divisjonene, særlig dersom flere er representert på samme produksjonssted. Blant annet for å løse dette problemet er det utviklet en organisasjonsform der ulike divisjoner etableres i et nettverk av kryssende kommandolinjer – en såkalt *matriseorganisasjon*. Her rapporterer produksjonsenhetene både til funksjons-, produksjons- og produktansvarlig. Fra begynnelsen av syttitallet tok mønstergivende konsernsom Siemens og senere ABB slike prinsipper i bruk for å løse sine styringsproblemer.

Et framtrædende og ofte brukt eksempel på denne organisasjonsformen er den såkalte ABB-matrisen (se figur 3). Her ble (i 1993) produksjonsenhetene delt inn i 45 globale divisjoner (kalt forretningsområder). Disse 45 var på samme tid gruppert i og underordnet åtte andre divisjoner med direkte koplinger til konsernledelsen. Konsernet som helhet var inndelt i sju regioner (altså etter geografi), der hver region

hadde ansvaret for datterselskapene i sitt område. I Norge ble for eksempel ABBs transformatorfabrikk i Drammen en enhet i den globale divisjonen «Power Transmission» sammen med liknende produksjonsbedrifter ellers i konsernet. Samtidig ble fabrikkene en enhet i en geografisk region som omfattet Norge, Storbritannia, Frankrike og Irland.

Norsk Hydro er organisert i divisjoner etter produkt, med områdene landbruk, olje/gass, magnesium, petrokjemi og aluminium. Aluminiumsområdet er organisert i et eget aksjeselskap, Hydro Aluminium, som også er et konsern med egne divisjoner, som pressverkgruppen er et eksempel på.

Figur 2.3 : Styringsstrukturen for Krafttransformatorområdet (Power Transmission) i ABB i 1993. Forenklet, etter Berg 1993



2.4.4 Sentralisert desentralisme

I de ulike modellene ser vi hvordan konsernledelsens problem med sentralisering kontra desentralisering blir forsøkt løst gjennom en form for *sentralisert desentralisme*. De strategiske beslutningene blir lagt til den sentrale konsernledelsen, mens ansvaret for økonomiske resultater og daglige beslutninger blir flyttet nedover til den enkelte enheten. For aktørene i de enkelte enhetene i konsernene blir dermed muligheten for å øve innflytelse sterkt påvirket av hvilke beslutninger som tas på hvilket nivå. Samtidig understreker utviklingen av prinsippet med sentralisert desentralisme også hvorfor det er viktig for de fagorganiserte å kunne påvirke konsernledelsen.

2.5 Økende internasjonalisering med konsernene i hovedrollen

I de vel hundre årene Norge kan sies å ha vært et industrisamfunn, har konsern- og utenlandsk kapital hele tiden stått sentralt i utviklingen. Det spesielle for Norge har vært fraværet av store nasjonale konserner; eierne har spilt industristrategiske roller. Holdningen til utenlandsk kapital representert gjennom flernasjonale konsern har variert etter ønsket om kontroll over utenlandsk kapital i forhold til utviklingen av nasjonalt basert industri, etter omfanget av denne norske industrien og etter i hvilken grad norsk økonomi har vært innvevd i internasjonale økonomiske sammenhenger. Dette har særlig kommet til uttrykk gjennom konsernernes rolle i norsk næringsliv som i det meste av verden ellers. Samtidig har måten konsernene organiserer seg på, endret seg, både som en konsekvens av den økende internasjonaliseringen og konkurransen innen økonomien globalt, og som en følge av nye teknologiske muligheter for kontroll og styring av konsernorganisasjonen.

Noter

¹ Under følger inndelingen av konsern og forskjellene i de ulike nordiske landene, etter Berg 1995, s. 4–5. Ansatte utenfor konsernets hjemland er regnet med. Tallene fra konsernene er hentet fra en pressemelding fra Aker 1.10.1996, samt fra Kværner General Information Page og Hydro's Homepage, på Internett, november 1996.

² Ultimo 1994, tipshefte LO, s. 6. Furre 1991, s. 443. Internasjonaliseringstendensen blir underbygd ved andre tall Furre viser til. Han oppgir blant annet at 22,3 % av aksjene i norske børsnoterte selskaper var på utenlandske hender i 1987. Dette gir en økning på rundt 9 % siden 1965, da om lag 13 % av den totale aksjekapitalen i Norge var utenlandskeid. Imidlertid er ikke alle aksjeselskaper børsnoterte, og børsverdien kan overdrive økningen. Sett gjennom

industristatistikken og målt etter omsetning, ser andelen utenlandsk eierskap ut til å ha økt (jf Econ-rapport 5/96, s. 3). Industristatistikken avspeiler på sin side ikke at en rekke norske bedrifter er eid av utenlandske selskaper. I en mindre undersøkelse gjort av Hans-Jacob Ågotnes (se Berg 1993), ble slike bedrifter forsøkt regnet bort. Tallene herfra indikerer at økningen som børsverdiene viser, er reell.

³ Målt etter investeringer i Norge. USA-andelen var på 27,1 %, den svenske på 24,1 % mens Frankrike stod for vel 20 % (Hodne og Grytten, s. 285). I 1987 sysselsatte utenlandske selskaper i Norge rundt 118 500 ansatte, vel fem prosent av den yrkesaktive befolkningen (ibid.). Hodne og Grytten legger til grunn at konsernet må ha minst tre produksjonsselskaper utenfor Norge og en årsomsetning på minst to mrd (Hodne og Grytten, s. 282–283).

⁴ De 9 andre i 1990 var Apothekernes Laboratorium, Dyno, Elektrisk Bureau, Elkem, Hafslund Nycomed, Kværner, Nora, Statoil og Tiedemanns (Hodne og Grytten, s. 283).

⁵ Undersøkelsen fra dette prosjektet viser at i alle fall Rieber & Søn, Ulstein, Jotun og Jordan, samt Orkla der Nora nå inngår, har kommet til. EB har forsvunnet fra lista gjennom ABBs oppkjøp.

⁶ Hodne og Grytten, s. 285. De beregner omfanget av den norske internasjonaliseringen til cirka 80 000 årsverk utenfor Norge i 1989. Da var de direkte investeringene som ikke gikk til Storbritannia, ellers likelig fordelt mellom Sverige, Danmark og Nederland.

⁷ I første rekke Kværner, men også Norsk Hydro og Aker må her nevnes. Akers RGI-kjøp må likevel mer ses som en teknisk operasjon enn som et oppkjøp av utenlandsk kapital, siden det var fra RGI oppkjøpet reelt sett kom. I tillegg var som kjent RGIs eiere norske, selv om selskapet ikke var det.

⁸ Se NOU 6/96 s. 25–26, for en avklaring av franchising i forhold til joint venture, pool-samarbeid, kjedevirksomhet og forhandleravtaler.

⁹ Jf årsberetninger fra Siemens AG.

¹⁰ Røkke hadde cirka 33 % av aksjene i Aker. Formelt var det Aker som overtok RGI. RGIs virksomhet ble dermed formelt flyttet fra De nederlandske Antillene til Norge (pressemelding fra Aker 1.10.1996).

¹¹ Jf Sejersted 1993, s. 171, og hans tese om det manglende storborgerskapet som en særnorsk betingelse for det han kaller «den norske Sonderweg». Det manglende finansielle rommet ble etter andre verdenskrig forsøkt fylt av «den kompensatoriske stat».

¹² Spørsmålet var blant annet oppe i møte mellom deltakerne ved dette prosjektet og en gruppe med konserntillitsvalgte i store norske konsern 18.6.96. Koplingen mellom lite aktive eiere og et manglende storborgerskap gjøres i forlengelsen av Sejersted 1993, s. 186–7.

¹³ Hodne og Grytten, s. 42. Det er ellers et diskusjonstema blant økonomiske historikere om statens intervensjon gjennom konsesjonslovene hemmet den industrielle utviklingen (ibid. s. 43).

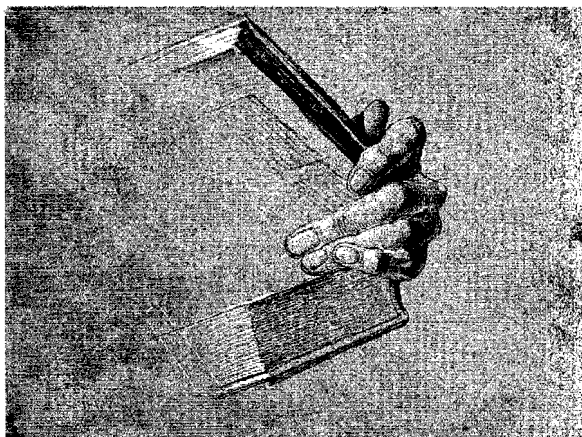
¹⁴ Det er her grunn til å merke seg at bestemmelsene som kom i konsesjonslovene fra 1906–17, i store trekk er ført videre i regelverket rundt utnyttelsen av oljeressursene (ibid.).

¹⁵ Krav om opprettelse av konsernfaglig samarbeid finner vi for eksempel ved General Krafts oppkjøp av Freia (jf Berg 1995, s. 12).

¹⁶ Her baserer vi oss på Venneslan og Ågotnes 1994. Om ABB, se Berg 1993, s. 72–78; om Hydro, se Heiret 1994, s. 106.

Norske medbestemmelsestradisjoner

3



Vi skal her gå inn på hva «medbestemmelse på norsk» innebærer. Innholdet i medbestemmelsesbegrepet blir først skissert, før de enkelte elementene i det norske medbestemmelsessystemet blir behandlet. Deretter ser vi på hvordan disse elementene har blitt til, og drar linjer framover til i dag. Slik vil vi få fram hva som ligger i den norske måten å tenke medbestemmelse på, og hvordan denne tradisjonen står i forhold til utviklingen innen konsernene. Dermed vil det bli klarere hvordan faglig virksomhet i konsern representerer en videreføring av det faglige arbeidet på et nytt nivå, og hvordan dette kan ses i forhold til det eksisterende lov- og avtaleverket.

3.1 Medbestemmelse = påvirkning¹

Medbestemmelse i arbeidslivet handler om de ansattes mulighet til å påvirke beslutninger rundt sin egen arbeidssituasjon. Prinsipielt representerer muligheten for en slik påvirkning en motsetning til forestillingen om ledelsens uinnskrenkede styringsrett. I praksis skjer en slik begrensning av styringsretten ved at de ansatte på ulike måter kommer inn i beslutningsprosesser som gjelder deres arbeidssituasjon. Begrepene informasjon, drøfting og samarbeid kan benyttes for å vise til ulike grader av medbestemmelse.

En viktig grunn til kollektiv fagorganisering er at arbeidstakerne ved å stå sammen lettere oppnår mer medbestemmelse. Samtidig understreker den kollektive organiseringen av arbeidstakerne at det er snakk om to parter, med til dels ulike interesser. I tillegg til at de tillitsvalgte og fagforeningen forvalter sine medlemmers interesser, er de på samme tid med på å sikre stabiliteten og forutsigbarheten i bedriften som organisasjon. Denne dobbeltrollen som *interesseforvalter* og *regulator* gjenspeiles så i samarbeidet mellom arbeidstakerne imellom (faglig samarbeid) og samarbeidet med arbeidsgiverne (partssamarbeidet). Ulike organ som ivaretar de to funksjonene, finnes fra avdelingsnivå i bedriftene til øverste nivå i de store konsernene.

Spørsmålet om medbestemmelse omfatter de ansattes mulighet til å øve innflytelse på alle nivåer der det blir fattet beslutninger som har med deres arbeidssituasjon eller rammene for denne å gjøre. De ansattes krav om innflytelse gjenspeiler dermed utviklingen rundt og oppbyggingen av konsern og konsernliknende strukturer, der beslutningene blir fattet på et nivå fjernt fra den enkeltes arbeidsplass. Men samtidig kan økt innflytelse over det daglige arbeidet av mange oppfattes som viktigere enn innflytelse over de strategiske beslutningene til konsernledelsen. I et medbestemmelsesperspektiv henger disse to forholdene sammen, nært knyttet til spørsmålet om demokratiets vilkår i et arbeidsliv som er en del av et demokratisk samfunnssystem.

På 1990-tallet har det vært økt oppmerksomhet rundt medbestemmelse i større norske og utenlandske konsern. Begrepet *konsernfaglig samarbeid* har blitt brukt som betegnelse på medbestemmelsesordninger på konsernnivå. Både på offentlig og faglig side har begrepet blitt benyttet om så vel faglige samarbeidsordninger som ordninger knyttet til partssamarbeidet. I denne bok blir begrepet konsernfaglig samarbeid brukt om det faglige samarbeidet på konsernnivå.

I diskusjonen rundt ulike former for samarbeid i konsern har bruken av konsesjonslovgivning blitt debattert og knyttet til krav om opprettelse av overgripende medbestemmelsesordninger for hele konsern. En del norske arbeidstakere har blitt omfattet av nye samarbeidsordninger i konsernfordi de er ansatt i

datterselskapene til europeiske konsern. EUs nye direktiv om opprettelsen av samarbeidsråd i flernasjonale konsern har knyttet medbestemmelsesproblematikken til de store flernasjonale selskapene på en ny måte. I Norge ble LO og NHO enige om å innarbeide direktivet i Hovedavtalen. Senere ble avtalen fulgt opp lovveien gjennom en forskrift for å oppfylle EUs krav om allmenngjøring av direktivet. Norge blir trolig det eneste landet der direktivet går inn som en del av avtaleverket mellom partene i arbeidslivet. Bakgrunnen for dette finner vi i det norske samarbeidssystemet og samarbeidstradisjonene som har utviklet seg mellom partene i norsk arbeidsliv.

3.2 Det norske medbestemmelsessystemet

Diskusjonene rundt medbestemmelse henger sammen med hvilke beslutninger de ansatte skal være med på, hvor de skal være med og bestemme, og hvordan denne medbestemmelsen skal skje. For å oppnå medbestemmelse må de ansatte og deres tillitsvalgte få innflytelse i de organene og på det nivået der de reelle beslutningene blir fattet. Dette motivet har vært til stede gjennom hele fagbevegelsens historie: Fagorganiserte har alltid forsøkt å påvirke der beslutningstakerne har vært å finne. Når beslutningstakere og eiere så opererer på nye nivåer nasjonalt, og dessuten krysser landegrensene blir det viktig for fagbevegelse og tillitsvalgte å bevege seg etter, over de samme grensene. Prinsippet blir det samme: å få innflytelse over beslutninger som omfatter de ansatte, arbeidssituasjonen og rammene rundt denne. Dette skjer for det første gjennom kollektivorganisering og faglig samarbeid. I partssamarbeidet er medbestemmelsen mer direkte: Der sitter tillitsvalgte der hvor beslutninger fattes eller rådene til beslutningstakerne gis. I tillegg må det uformelle samarbeidet betones. Kontakten mellom ledelse og tillitsvalgte utenfor de offisielle møtearenaene gir også opphav til mulig konfliktløsning, og gjenspeiler ofte «klimaet» i samarbeidsforholdet.

Historisk er det forhandlingsretten som danner grunnpillaren i det norske medbestemmelsessystemet. Arbeidstakeren er knyttet til arbeidsgiver gjennom ansettelsesforholdet. Det er hvordan dette forholdet reguleres, forhandlingene dreier seg om. Selv om partsforholdet tar utgangspunkt i at partene har motstridende interesser, er det viktig å understreke at det også foregår et samarbeid (knyttet til fagforeningens dobbeltfunksjon, slik vi har vært inne på). Som vi har nevnt, spiller også det uformelle samarbeidet en viktig rolle. Betoningen av samarbeid finner vi også igjen i medbestemmelsessystemet, der vi vektlegger følgende elementer:²

- forhandlinger mellom partene fastslått gjennom Hovedavtalen
- samarbeid i fellesorgan mellom partene, opprettet gjennom særavtaler og i del B av Hovedavtalen
- indirekte medvirkning gjennom ansattes representasjon i styrende organ, fastsatt gjennom aksjeloven
- direkte i form av innflytelse over egen arbeidssituasjon

3.2.1 Forhandlinger mellom partene

Forhandlingsformene i norsk arbeidsliv er preget av å ha vokst fram gjennom forhandlinger mellom organiserte arbeidere og arbeidsgivere fra slutten av forrige århundre og fram til i dag. Konkrete samarbeidsformer ble først utviklet lokalt, og de ansatte vant etter hvert aksept for å være organisert. De lokale samarbeidsavtalene ble senere lagt til grunn for overenskomster mellom bransjeorganisasjonene til partene. Den første av disse var verkstedsoverenskomsten mellom Norsk Jern- og

Ramme 3.1 Milepæler i det norske medbestemmelsessystemet

- | | |
|-------|--|
| 1907: | Den første landsdekkende tariffavtalen blir inngått i jernindustrien. |
| 1917: | Arbeidstvistloven blir vedtatt. |
| 1935: | Hovedavtalen mellom NAF og LO blir til. |
| 1936: | Lov om arbeidervern vedtas. |
| 1945: | Avtalen om produksjonsutvalg mellom LO og NAF blir inngått. |
| 1957: | Paragraf 9 – «samarbeidsparagrafen» i Hovedavtalen styrker tillitsmannsrettighetene i bedriftene. |
| 1963: | «Demokrati på golvet» blir lansert gjennom Samarbeidsforsøket LO-NAF. |
| 1965: | Styrerepresentasjon i statsbedrifter blir innført. |
| 1966: | Avtalen om produksjonsutvalg blir innarbeidet som del B (Samarbeidsavtalen) i Hovedavtalen og blir styrket. |
| 1969: | Hovedavtalen åpner for opprettelse av konsernutvalg. |
| 1972: | De ansatte får representasjon i styrende organer via aksjeloven. |
| 1976: | Representasjonen utvides til konsernnivå. |
| 1977: | Arbeidsmiljøloven blir vedtatt. |
| 1982: | Tilleggsavtale 1 til Hovedavtalen (om utvikling av bedriftens arbeidsorganisasjon) blir inngått. |
| 1996: | EØS-direktivet om opprettelsen av samarbeidsutvalg i flernasjonale selskaper blir innarbeidet i Hovedavtalen (som tilleggsavtale X) og som lovforskrift. |

Metallarbeiderforbund og Mekaniske Verksteders Landsforbund i 1907. Gjennom Hovedavtalen av 1935 ble prinsippene fra overenskomstene i de ledende bransjene så bygd inn i en avtale mellom Landsorganisasjonen og Norsk Arbeidsgiverforening. Ved alle bedrifter der arbeidstakere og arbeidsgivere stod tilsluttet sine hovedorganisasjoner, regulerte avtalen nå forhold som organisasjonsrett, konfliktløsning, partsforhold, streikerett og fredsplikt.

3.2.2 Indirekte medvirkning: ansattes styrerepresentasjon

Fagbevegelsen forlot tanken om representasjon for ansatte i bedriftenes styrer rett etter andre verdenskrig, og den ble først aktuell politikk igjen på begynnelsen av 1960-tallet. Fagbevegelsens skepsis til styrerepresentasjon for ansatte i bedriftene ble grunnlagt med at representantene kunne bli «gisler» for ledelsen, og at de ikke hadde nødvendig kunnskap for å styre en bedrift. Rundt 1960 var denne holdningen blitt svekket, samtidig som det pågikk diskusjoner om hvor i organisasjonen det var viktigst for de ansatte og deres representanter å få innvirkning – «på golvet» eller i bedriftens øverste ledelse, der de strategiske beslutningene ble tatt. Spørsmålet var om en utvidelse av bedriftsdemokratiet skulle knyttes til økt innflytelse over egen arbeidssituasjon, altså direkte medvirkning, eller til styrerepresentasjon, det vil si indirekte medvirkning. Mens den første strategien ble ført videre gjennom et forskningsprosjekt der hovedorganisasjonene deltok (se under), ble mulige styrerepresentasjonsordninger nå utredet i regi av arbeiderbevegelsen. Noe av bakgrunnen for at det nå ble lagt større vekt på å få innflytelse i aksjeselskapenes styrer, var at en rekke norske selskaper tok til å anta konsernliknende strukturer (se forrige kapittel). Således ble behovet for innflytelse også knyttet til et nivå over de enkelte bedriftene – til konsernets ledelse der de reelle og strategiske beslutningene ble fattet. Diskusjonene om demokrati på arbeidsplassen ble ført videre, og ble nå også i større grad koplet til demokrati i videre forstand og en debatt der dette ble knyttet til ulike sider ved forholdene i arbeidslivet – fra arbeidsmiljø til likelønn mellom menn og kvinner og sidestilling av arbeidere og funksjonærer. Innføring av styrerepresentasjon krevde imidlertid at aksjeloven ble endret, og var dermed betinget av et stortingsvedtak. Da den borgerlige Borten-regjeringen gikk av, kom et lovforslag raskt på bordet, og Odelstinget vedtok dette.³ Den nye styrerepresentasjonsordningen ble gjort gjeldende fra 1.1.1973 (representasjon gjennom valg av styre i bedriftsforsamling). Den gjaldt i første omgang innen industri og bergverk, men ble senere utvidet til å omfatte det meste av det private næringslivet. Fra 1974 kom det inn bestemmelser om representasjon i konsern.⁴ I 1976 ble det gitt styrerepresentasjon for de ansatte i mor-konsernets styre.⁵ Indirekte medvirkning hadde dermed fått en sentral rolle i norsk arbeidsliv. Samtidig var dette en rett som gjaldt alle ansatte i bedriftene, ikke bare de fagorganiserte.

3.2.3 Samarbeid i fellesorgan mellom partene⁶

Da krigen var over i 1945, hadde arbeiderbevegelsen store planer for hvordan bedriftene skulle underlegges samfunnsmessig styring. Medbestemmelse skulle være en del av et økonomisk demokrati som skulle utvikles gjennom et planøkonomisk rådssystem. På den enkelte bedriften ble det opprettet produksjonsutvalg med representanter for ledelse, funksjonærer og arbeidere. Opprinnelig skulle det her også kunne fattes vedtak om arbeidsvilkår og lønn, men dette ble tatt ut da den ferdige avtalen mellom hovedorganisasjonene ble undertegnet. Forventningene til produksjonsutvalgene og deres rolle smuldrer opp etter hvert som det ble klart at rådssystemet ikke fikk den sentrale stillingen det var tiltenkt i norsk økonomi. Arbeidet i utvalgene ble konsentrert om produktivitetssamarbeidet i bedriftene, men fikk heller ikke her noen framtrepende rolle. Aktiviteten dabbet dermed av utover på femtitallet, og produktivtetsarbeidet ble heller knyttet til samarbeid om rasjonaliseringsarbeid, bruk av tidsstudier og liknende forhold som partene forhandlet om lokalt og nasjonalt.

I 1966 ble det blåst nytt liv i produksjonsutvalgene da den gamle avtalen mellom hovedorganisasjonene ble omarbeidet til den nye del B i Hovedavtalen – «Samarbeidsavtalen» – og utvalgenes skiftet navn til bedriftsutvalg. Nå kom det også andre utvalg: først avdelingsutvalg, og så ble det åpnet for opprettelse av andre samarbeidsutvalg på den enkelte bedriften. Samtidig hadde det i flere av konsernene utviklet seg samarbeidsformer som liten grad hadde sin bakgrunn i lov- og avtaleverk.⁷ Ordningen med konsernutvalg («bedriftsutvalg på konsernplanet»⁸) som kom inn i Hovedavtalen i 1969 kan ses som et forsøk på å imøtekomme et behov og formalisere noe av den praksisen som var etablert i konsern som Aker og Norsk Hydro. Samtidig må utviklingen forstås i sammenheng med de fortsatte debattene om bedriftsdemokratiet.

3.2.4 Direkte medvirkning og økt vekt på arbeidsmiljøet⁹

I demokratidebattene på sekstitallet kom direkte innflytelse over den daglige arbeidssituasjonen inn som et nytt element. *Samarbeidsprosjektet LO-NAF* gjorde forsøk med deltakerdemokratiske ordninger – direkte medvirkning – i en rekke norske bedrifter. Sentrale stikkord for forsøkene var selvstyrte grupper, nedbygging av skillene mellom arbeider og funksjonær, og oppfylld av menneskelige behov.

Som vi har nevnt, ble debattene om demokrati i arbeidslivet ført videre på syttitallet. Mer innflytelse for den enkelte over egen arbeidsplass ble koplet sammen med økende miljøproblemer og fokusering på tryggere arbeidsforhold i industrien. Naturvernbevegelsen hadde satt fokus på skadevirkningene industrisamfunnet førte med seg for natur og miljø. Men om industrien forurenset naturen utenfor fabrikkene, hva så med dem som arbeidet innenfor fabrikkportene? Hvilke skader dette kunne forårsake, ble nå satt på dagsordenen, og det ble understreket at det var selve

arbeidsmiljøet som skulle bedres. Vektleggingen av det fysiske arbeidsmiljøet og arbeidet for å fjerne årsakene til skadene som kunne oppstå, ble utfylt av en tilsvarende understreking av forholdet mellom menneskene på arbeidsplassen, det såkalte psykososiale arbeidsmiljøet. Dermed ble en ny helhetsforståelse av hva et godt arbeidsmiljø var, arbeidet fram.

Syttitallet var trolig den perioden hvor bedriftsdemokratiet har hatt størst politisk status i Norge, og hvor det i mindre grad enn både før og etter ble sett i sammenheng med bedriftsøkonomiske resultater. Det politiske klimaet lå godt til rette for arbeidslivsreformer, samtidig som inntektene fra Nordsjøen ga økonomisk handlefrihet. Dette ga også resultater. Da arbeidsmiljøloven trådte i kraft i 1977, kan den sies å representere et høydepunkt for reformene i arbeidslivet, som i tillegg til å sikre verne- og miljøforhold også oppfylte målsettinger om økt innflytelse for den enkelte arbeidstakeren i hans eller hennes arbeidssituasjon. Den nye loven innførte også arbeidsmiljøutvalg i bedriftene, et partssammensatt organ som på flere områder fikk besluttende myndighet. Utvalget ble gjerne koplet til andre samarbeidsutvalg ved bedriftene, og ble mange steder kombinert med bedriftsutvalget. Med arbeidsmiljøloven nådde den politiske gjennomføringen av bedriftsdemokratiske reformer et høydepunkt, men også et foreløpig sluttpunkt. I årene som kom skulle det bli utviklingen ved de enkelte bedriftene som kom til å stå i sentrum.

Ramme 3.2 Faglig samarbeid over bedriftsgrensene¹⁰

Når arbeidstakere i ulike bedrifter oppretter et faglig samarbeid har dette som oftest sammenheng med at bedriftene deres har fått samme eier. Et slikt samarbeid finner vi dermed oftest i konsern og konsernliknende sammenslutninger. I de store konsernene i Norge var trolig fagorganiserte i Norsk Hydro først ute gjennom opprettelsen av Samarbeidskomiteén tidlig på 1930-tallet, en komité av tillitsvalgte som også forhandlet med konsernledelsen. Samarbeidet ble videreutviklet i forbindelse med innføringen av fastlønnsordninger sist på 1950-tallet. Utviklingen i Hydro var ellers nokså parallell med det samtidige samarbeidet rundt innføringen av fastlønn i Akergruppen. Det kom her i gang et koordinert samarbeid om produktivitetsarbeidet i konsernet, samtidig som det ble utviklet et samarbeid mellom de ulike klubbene, med Ragnar Kalheim som første fellestillitsmann i 1961.

3.2.5 Fra arbeidsmiljøloven til europeiske samarbeidsutvalg¹¹

Fra begynnelsen av åttitallet overtok Hovedavtalen og utviklingen av avtaler mellom partene, videreføringen av ordninger for medbestemmelse. De ulike tilleggsavtalene som kom til fra 1982 og utover, understreket at det var den enkelte bedriften og produktivitetssamarbeidet der som igjen kom i fokus. Nå var det bedriftsutvikling som stod i sentrum. Omleggingen av norsk industripolitikk fra slutten av syttitallet danner bakteppet for en sterkere fokusering på økonomisk lønnsomhet. Samtidig var de bedriftsdemokratiske ordningene som ble innført på syttitallet – styre-representasjon og arbeidsmiljølov – fortsatt forholdsvis nye. På grunn av den økende foretakskonsentrasjonen fra midten av åttitallet ble nå stadig flere arbeidstakere omfattet av slike ordninger, som ansatte i konserneller større bedrifter.

Fra begynnelsen av nittitallet har oppmerksomheten rundt medbestemmelse blitt knyttet til den pågående internasjonaliseringen og konserndannelsen innen arbeids- og næringsliv. EUs politikk for å ivareta arbeidstakernes rettigheter i Det indre markedet, og diskusjonene rundt denne, har i stor grad dannet premissene for debatten. I Norge er medbestemmelsessystemet (som i de fleste andre land) utviklet med nasjonalstaten som ramme. Med konserndannelsen og internasjonaliseringen overskrides denne rammen. Gjennom innføringen av EU-direktivet om europeiske samarbeidsutvalg, knyttes norsk fagbevegelse og norske arbeidstakere til overnasjonale reguleringer av samarbeidet seg imellom og med arbeidsgiver.

3.3 Det norske medbestemmelsessystemet: fra lokale forhandlinger til EØS

Det norske medbestemmelsessystemet har utviklet seg gjennom forhandlinger mellom partene, der Hovedavtalen har blitt det samlende punktet. Etter at norsk fagbevegelse endret syn på styrerepresentasjon for de ansatte og en slik indirekte medvirkning ble slått fast i aksjeloven fra begynnelsen av syttitallet, har dette blitt et viktig element i det norske medbestemmelsessystemet. Økt vekt på direkte medvirkning eller innflytelse over egen arbeidssituasjon har også kommet inn i lovverket gjennom arbeidsmiljøloven. De to mest sentrale fasene i utviklingen av det norske medbestemmelsessystemet, var den første tredjeparten av vårt hundreår med utviklingen fram til Hovedavtalen i 1935, og tiden fra midt på 1960-tallet til slutten av 1970-tallet da av styrerepresentasjon for ansatte ble innført og den nye arbeidsmiljøloven vedtatt. I de to første fasene ble forholdet mellom partene først knyttet til avtaler på nasjonalt plan og til norsk lovgivning. Slik representerer EU-direktivet om opprettelse av europeiske samarbeidsutvalg et nytt element i det norske medbestemmelsessystemet, og understreker at norsk arbeidsliv er sterkere innnevdt i internasjonal økonomi enn før.

Noter

¹ Om begrepet medbestemmelse, se Byrkjeland 1990, s. 24; Bergh 1991, s. 1. Om interesseforvalter- og regulatorrollen, se Colbjørnsen 1981, s. 53ff.

² Som bakgrunn for denne inndelingen har blant annet Bergh 1991 s. 1-3; Bergh 1983, s. 85ff; og Vennesland 1990, s. 9ff. Måten inndelingen er gjort på, kan selvsagt diskuteres. Skillet mellom direkte og indirekte medvirkning kunne for eksempel vært eksplisitt benyttet (jf Bergh 1991, samme sted), eller lagt enda nærmere opp til delingen mellom faglig samarbeid og parts-samarbeid. I tillegg til de innarbeidete formene for medbestemmelse som vi går inn på her, har Høyre flere ganger lansert medeierskap som et alternativ basert på selveierdemokrati. Andre former for medbestemmelse knyttet til eierskap, ville være arbeiderstyrte bedrifter, utbyttedeling eller bruk av lønnstakerfond (som er prøvd i Sverige). Jf Sejersted 1984.

³ Ot.prp. nr 7 (1971–72).

⁴ Berg med flere 1992, s. 34–38.

⁵ Dette kan eksemplifiseres gjennom utviklingen i Akergruppen, der de ansatte fra å være representert i styrene til gruppens ulike aksjeselskaper fikk representasjon i Akergruppens styre (Lov av 4. juni 1976 nr 59 om aksjeselskaper). I Aker ble de ansatte representert i konsernstyret i 1978. Grove og Heiret 1996, s. 150.

⁶ Basert på Bergh 1983, s. 91; Bull 1982, s. 295. Halvorsen 1990, s. 220–239; Grove og Heiret 1996, kapittel tre om hvordan dette skjedde på Stord.

⁷ Se «Konserndannelser og bedriftssammenslutninger i industrien. En vurdering med forslag til endring i avtaler og vedtektsbestemmelser». Hovedinnstilling avgitt den 1.2. 1970 til forbundsstyret i Norsk Jern- og Metallarbeiderforbund fra det nedsatte konsernutvalget. Delinnstillinger avgitt 14. august og 14. oktober 1969. I innledningen (s. 1) heter det her at konsernutvalget var satt ned for å greie ut problemene konsernutviklingen skapte for fagbevegelsen, og for å fremme forslag om hvordan fagbevegelsen kunne være med og styre denne utviklingen: «Utvalget rettet i første omgang oppmerksomheten mot Hovedavtalens nåværende oppbygging og kom til at vi ikke hadde formelle bestemmelser som dekket den praksis som allerede var mellom partene i noen av de mest avansert, oppbyggede konsernene.»

⁸ (ibid.), s. 4, viser til forbundsstyrets rammer for arbeidet til dette konsernutvalget.

⁹ Jf Grove 1993, s. 107–112, Rygh 1990, i Fleming (red) 1990, s. 99–100.

¹⁰ Etter Grove og Heiret 1996, kapittel fire.

¹¹ Om omleggingen av industripolitikk og bedriftsdemokrati, se Johansen 1995, s. 85f, s. 120ff. Det kan tilføyes at det i større grad er snakk om en tilbakevending til den linjen som ble ført det meste av etterkrigstiden og som ble lagt til grunn i det faglig-politiske samarbeidet fra slutten av 1940-tallet. Slik blir 1970-tallet mer unntaket enn regelen når det gjelder iverksetting av bedriftsdemokratiske ordninger gjennom det politiske systemet i Norge. Om konsernene, se diskusjonen til Berg 1995, s. 14–18.

Del II

Lov- og avtaleverket

Medvirkning på alle nivåer

I det foregående kapitlet så vi at det norske medbestemmelsessystemet er bygd opp skrittvis, først gjennom avtaler mellom partene i arbeidslivet og siden supplert med lovbestemmelser. Hovedformålet med det norske medbestemmelsessystemet er å gi de ansatte muligheter til å øve innflytelse på alle nivåer der det blir fattet beslutninger som har med deres arbeid å gjøre. Mange viktige beslutninger treffes ikke på arbeidsplassen eller innen selskapet. Mange selskaper er del av et større konsern eller konsernlignende sammenslutninger, og mange viktige beslutninger som berører de ansatte, treffes på et nivå over det enkelte selskapet, for eksempel divisjons-, forretningsområde- eller konsernnivå. For at de ansatte skal ha reell mulighet til å øve innflytelse, må samarbeidet mellom de ansatte og ledelsen etableres på et nivå som tilsvarer det reelle beslutningsnivået. Med økende grad av konserndannelser og

internasjonalisering har det derfor også oppstått et større behov for å etablere ordninger som gir de ansatte rett til medvirkning på tvers av selskapsgrenser og på tvers av landegrenser.

I denne håndboka vil vi avgrense oss til de elementene av medbestemmelses-systemet som er bedriftsoverskridende. Det vil si at vi ikke vil ta for oss medvirkning på bedriftsnivå eller innen enkelte selskaper. I denne delen vil vi se på hvilke redskaper lov- og avtaleverket gir fagbevegelsen til å realisere målsettingen om reell medvirkning.

Tre samarbeidsformer

I utgangspunktet er det tre samarbeidsformer de ansatte, eller deres tillitsvalgte, kan delta i.

- Konsernsamarbeid, det vil si partssamarbeid på konsernnivå
- Konsernfaglig samarbeid, det vil si samarbeid mellom tillitsvalgte i et konsern
- Representasjon i konsernets styrende organer

Konsernsamarbeid kan være av både formell og uformell karakter. I denne delen av håndboka vil vi bare ta for oss samarbeid som kan eller skal formaliseres. I vår presentasjon skiller vi mellom partssamarbeid som foregår etter henholdsvis avtaleverket (konsernutvalg, jf 4.1.2) og lovverket (representasjon i konsernets styrende organ, jf 4.2.2).

Konsernfaglig samarbeid kan komme til uttrykk på mange forskjellige måter. Det mest vanlige er å etablere utvalg og konferanser for tillitsvalgte på tvers av konsernet, samt å etablere vervet som konserntillitsvalgt. Disse ordningene er i hovedsak regulert gjennom lokale avtaler, og blir omtalt i 4.1.3 og 4.1.4.

På grunn av økende internasjonalisering har fagbevegelsen fremmet et krav om å etablere samarbeid på tvers av landegrensene. Etter 22.9.96 kan de ansatte *kreve* at det forhandles om å etablere europeiske samarbeidsutvalg, når visse vilkår er oppfylt. Formålet er at de ansatte, eller deres representanter, skal møte konsernledelsen for informasjon og konsultasjoner. De nye reglene gjelder for hele EØS-området, bortsett fra Storbritannia, som ikke har sluttet seg til Den sosiale protokollen i Maastricht-avtalen. I Norge har LO og NHO forhandlet en ny tilleggsavtale til Hovedavtalen som omhandler disse nye reglene, og etter krav fra partene er tilleggsavtalen allmenngjort gjennom forskrift i medhold av loven. De nye reglene omtales kort i 4.1.5, og utdypes i kapittel 7, som omhandler internasjonalt samarbeid i konsern.

I tillegg til samarbeidet som i hovedsak er regulert gjennom avtaleverket, har de ansatte, eller deres fagforeninger, adgang til å søke om å være representert i *konsernets styrende organer*. Dette er regulert gjennom Aksjeloven med forskrifter, og betegnes som en konsernnordning. Denne ordningen omtales nærmere i 4.2. Vi ser også på Lov om erverv, som gir visse muligheter for å etablere samarbeidsordninger som har betydning på konsernnivå, jf 4.3.

Alle tre samarbeidsformene er byggesteiner i det norske medbestemmelses-systemet. Framfor å betrakte den som isolerte deler av systemet, kan vi heller si at de utfyller hverandre. De tillitsvalgte har behov for å samordne sin strategi ved bruk av det konsernfaglige apparatet, for å kunne være mer slagkraftige i de partssammensatte organene. Kapittel 5 tar for seg hvilke rettigheter og plikter tillitsvalgte har i forhold til medvirkning på konsernnivå, blant annet retten til informasjon, drøfting og forhandlinger, rett til tid og økonomisk støtte, samt taushetsplikten.

Leserveiledning

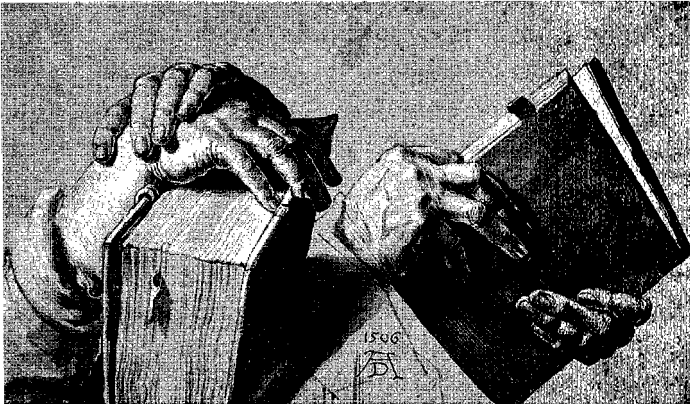
Sentrale begreper er definert i «rammer» i den fortløpende teksten, men er også mer utførlig beskrevet i Vedlegg 2.

Første punktum betyr første setning, og første ledd betyr første avsnitt.

Del II er ment å være et oppslagsverk, og vi anbefaler at dere bruker innholdsfortegnelsen og stikkordregisteret flittig!

Etablering av samarbeid på konsernnivå: Lov- og avtaleverket

4



I den første delen av dette kapitlet ser vi nærmere på hvordan tillitsvalgte kan realisere målet om reell innflytelse i konsern ved bruk av Hovedavtalen mellom LO og NHO. I den siste delen ser vi nærmere på hvilke rettigheter lovverket gir de ansatte med hensyn til representasjon og samarbeid på konsernnivå.

Kort oppsummert sier *Hovedavtalen* følgende:

- *Det skal etableres konsernutvalg!* Dette gjelder for alle konsern som omfattes av Hovedavtalen. Konsernutvalget er et partsorgan for drøfting av en rekke spørsmål på konsernnivå.
- Det kan *anmodes* om å etablere europeiske samarbeidsutvalg, når visse vilkår er oppfylt. Disse reglene gjelder bare for grenseoverskridende virksomhet.

Konsernfaglig samarbeid er ikke direkte regulert i Hovedavtalen. Men Hovedavtalens kapittel XIV forutsetter et konsernfaglig samarbeid, og åpner for muligheten til å etablere et slikt samarbeid. I praksis er konsernfaglig samarbeid stort sett etablert som retningslinjer fra forbundene eller gjennom lokale avtaler mellom tillitsvalgte i de berørte bedriftene (konsernavtaler).

I lovverket er det først og fremst aksjeloven og Loven om erverv som er av interesse. *Aksjeloven* sier at de ansatte har adgang til å etablere felles representasjonsordning i et konserns styrende organer. En slik felles representasjonsordning betegnes som en konsernordning. Stort sett innebærer det at det etableres en felles representasjonsordning i morselskapets bedriftsforsamling og/eller styre. For å etablere en konsernordning må man først søke Bedriftsdemokratinemnda om det.

Loven om erverv inneholder en bestemmelse om at Nærings- og energidepartementet kan stille vilkår ved kjøp av norske foretak for å sikre et samarbeid mellom ansatte innen samme konsern. Ved flere anledninger har departementet stilt som vilkår at det etableres konsernfaglig samarbeid som er finansiert av konsernet.

4.1 Hovedavtalen som utgangspunkt for etablering av samarbeid

4.1.1 Hovedavtalen mellom LO og NHO

Det finnes flere hovedavtaler i Norge; en for statlig sektor, en for kommunal sektor og flere som dekker privat sektor. I denne håndboka tar vi utgangspunkt i hovedavtalen for privat sektor mellom NHO og LO. Denne hovedavtalen gjelder for NHO med alle deres landsforeninger, lokale foreninger og enkeltbedrifter på arbeidsgiversiden, og for LO med forbund og fagforeninger (avdelinger), samt for enkeltstående bedrifter som har direkte avtale (ved erklæring) om at Hovedavtalen skal gjelde.

Hovedavtalen er delt inn i tre deler: del A, B og C. Del A omhandler de viktigste spørsmålene i forholdet mellom partene.¹ Del B omtales som *Samarbeidsavtalen*, og inneholder bestemmelser om det formelle samarbeidet mellom de ansatte og ledelsen, fra lokalt nivå (avdelings-/bedriftsutvalg) og opp til konsernnivå (konsernutvalg).

Regelen om at det skal etableres konsernutvalg, er tatt med i Hovedavtalens del A. Det vil si at i konsern som omfattes av Hovedavtalen mellom NHO og LO, skal det etableres et konsernutvalg. Reglene for hvordan konsernutvalget skal velges, står i Hovedavtalens del B, og åpner for at andre enn LO-organiserte kan delta.

4.1.2 Det skal etableres konsernutvalg!

Hovedavtalens § 5-7 er ikke til å misforstå. Det skal etableres konsernutvalg i henhold til kapittel XIV. Det vil si at partene i et konsern ikke kan avtale seg imellom

at de ikke oppretter et konsernutvalg. Dette kravet gjelder for alle konsern som kommer inn under konserndefinisjonen i Hovedavtalen mellom LO og NHO (se ramme 4.1).

Konsernutvalget er et partsorgan for drøfting av en rekke spørsmål på konsernnivå. Konsernutvalget skal drøfte saker som er nevnt i Hovedavtalens kapittel IX (Informasjon, samarbeid og medbestemmelse) og § 12-8. Hovedavtalens § 12-8 sier hva som er bedriftsutvalgets arbeidsområde, og konsernutvalget er gitt samme funksjon på konsernnivå som bedriftsutvalget har på bedriftsnivå, med den forskjellen at på konsernnivå skal man behandle saker av felles interesse. Hovedoppgaven til bedriftsutvalget, og dermed også konsernutvalget, er gjennom samarbeid å sikre utvikling og vedlikehold av gode samarbeidsforhold i bedriften, samt å være et organ for informasjon og medvirkning som gir innflytelse.

Konsernutvalget skal drøfte og uttale seg om spørsmål av vesentlig betydning for de ansatte. Dette gjelder saker som konsernets virksomhet, større investeringer og endringer i produksjonsopplegg og metoder, kvalitetsspørsmål og produktutvikling samt planer om utvidelser og innskrenkninger eller omorganiseringer.

Målsettingen er å sikre at arbeidstakerne, gjennom sine representanter, skal få drøftinger med *det ledelsesnivået som tar de reelle beslutningene*. Et konsern kan være organisert slik at viktige beslutninger ikke bare treffes av konsernledelsen eller den lokale bedriftsledelsen, men av et organ mellom disse, for eksempel på divisjonsnivå, eller gjennom en avtale selskapene imellom.² Det vil si at tillitsvalgte har krav på å komme i dialog med det organ som har den reelle beslutningsmyndighet, men det blir opp til arbeidstakerne å bevise hvor det reelle beslutningsnivået ligger.

Det er opp til partene i konsernet å komme fram til en hensiktsmessig ordning, og Hovedavtalens kapittel XIV gir tre modeller å velge mellom. Samarbeidet skal foregå enten ved:

- a) at det i konsern med bedrifter som nytter felles overenskomst, etableres et koordinerende utvalg av tillitsvalgte. Utvalget skal ha drøfting med representanter for konsern- og bedriftsledelsen, og skal bestå av de stedlige lederne for utvalgene av tillitsvalgte, eller
- b) at det opprettes et utvalg hvor representanter for arbeidernes tillitsvalgte og for de øvrige gruppene som er nevnt i Hovedavtalens § 12-2³, kan komme

Ramme 4.1 Hovedavtalens definisjon av konsern

Et konsern er en sammenslutning av juridiske og/eller administrative selvstendige enheter (for eksempel selskaper eller divisjoner) som finansielt, og delvis også administrativt og kommersielt danner en enhet.

sammen med representanter for konsern- og bedriftsledelsen og diskutere de spørsmålene som er nevnt i § 12-8, og som har felles interesse. Slike møter skal holdes minst en gang i året, eller

- c) at en finner andre, tilsvarende samarbeidsformer.

I forhandlingene om konsernutvalg kan konsernledelsen fremme ønske om hvilke faglige organisasjoner som skal være representert. Skjer dette er det ikke noe i veien for at de LO-tilknyttede organisasjonene kan ta opp spørsmålet om å ha sær møter med ledelsen.

Dersom partene ikke blir enige om etablering av konsernutvalget, kan saken bringes inn for hovedorganisasjonene til endelig avgjørelse.⁴

Normalt kommer man til enighet om konsernutvalgets sammensetning og virke, og man inngår en skriftlig avtale med konsernledelsen. En slik avtale er en lokal avtale, og omtales ofte som en konsernavtale. Avtalen kan regulere andre forhold enn dem som bare har med konsernutvalget å gjøre, for eksempel om man skal ha en konserntillitsvalgt lønnet av konsernet, og hvilke rettigheter de(n) konserntillitsvalgte skal ha for øvrig (rett til tid, rett til kontorlokaler, rett til tolketjenester og liknende).

4.1.3 Etablering av konsernfaglig samarbeid

Fagorganiserte kan etablere konsernfaglig samarbeid, det vil si rene faglige ordninger som arbeidsutvalg, utvalg av tillitsvalgte, konsernkonferanser og liknende hvor tillitsvalgte fra ulike deler av konsernet møtes, utveksler erfaringer og informasjon, og samarbeider. I mange konsern har man i tillegg avtalt at man skal ha en eller flere konserntillitsvalgte. Dersom man ønsker å drive med konsernfaglig samarbeid i arbeidstiden, eller ønsker økonomisk støtte fra bedriften eller konsernet, eller at ordningen(e) skal representere de ansatte overfor ledelsen, skal dette godkjennes av ledelsen gjennom forhandlinger. I de fleste tilfellene inngår partene en lokal avtale (konsernavtale) hvor denne virksomheten blir regulert.

Ved etablering av en *konsernfaglig* ordning kan ikke ledelsen blande seg opp i valget av representanter, men den kan nekte å godkjenne de ansattes representanter (jf Hovedavtalens § 5-9 og § 5-11).

Hovedavtalen sier ikke noe om hvilke representativitetsprinsipper som skal ligge til grunn ved etablering av samarbeidsordninger. Ved omorganisering av konsernet som følge av fusjon, oppkjøp eller deling, sikrer imidlertid Hovedavtalens § 5-1 at klubbene innenfor samme forbundsområde kan beholde representasjons- og forhandlingsretten for samtlige av sine medlemmer uavhengig av selskapstilknytning i en overgangsperiode på inntil seks måneder. Dette gjelder dersom en bedrift er splittet i mindre enheter og de tidligere eierne fortsatt har vesentlige eierinteresser i bedriftene.⁵

4.1.4 Vervet som konserntillitsvalgt

Dersom det er inngått en lokal avtale med konsernledelsen om å etablere vervet som konserntillitsvalgt, vil den konserntillitsvalgte ikke automatisk få de samme rettighetene som tillitsvalgte for øvrig har i henhold til Hovedavtalens del A. Den konserntillitsvalgte vil heller ikke automatisk få forhandlingsrettigheter som er nedfelt i Hovedavtalen.

Dersom den som er valgt som konserntillitsvalgt, også er valgt til å sitte i konsernutvalget, vil han eller hun ha rett til informasjon som angår konsernutvalgets virke, ifølge Hovedavtalens § 12-8 (se 5.1.1), og rett til økonomisk støtte for det samme (jf 5.5). Utover dette har den konserntillitsvalgte ikke noen automatisk rett til informasjon, tid eller økonomisk støtte. Rettighetene og arbeidsforholdene til de(n) konserntillitsvalgte må avtales med konsernledelsen, helst skriftlig i en lokal avtale.

Dersom den konserntillitsvalgte skal forhandle på vegne av andre klubber eller forplikte klubber på noe vis, må klubbene først delegere forhandlingsretten til den konserntillitsvalgte. Det er ikke tilstrekkelig at det eksisterer en avtale mellom representanter fra konsernets ledelse og tillitsvalgte i konsernet om at det skal etableres et verv som konserntillitsvalgt.

4.1.5 Etablering av europeiske samarbeidsutvalg

22. september 1994 vedtok EUs ministerråd direktivet om europeiske samarbeidsutvalg eller tilsvarende samarbeidsformer (Rådsdirektiv 94/45/EF). Direktivet er et resultat av en årelang diskusjon i EU så vel som i Norge og Norden, om ansattes rett til medinnflytelse i selskaper med enheter i flere land. EU-direktivet er en del av EØS-avtalen og er bindende i de enkelte landene fra 22.9.96.

Hovedformålet med europeiske samarbeidsutvalg er å *bedre* de ansattes konsultasjons- og informasjonsrettigheter. Det vil si at det ikke er tilstrekkelig å videreføre en tidligere praksis, men at man skal søke å gjøre den bedre. Målet er at konsultasjonen skal være *reell*.

Direktivets artikkel 14 åpner for at arbeidsmarkedets parter nasjonalt kan inngå avtaler om hvordan direktivets bestemmelser skal iverksettes. I Norge er reglene om europeiske samarbeidsutvalg tatt inn som en egen tilleggsavtale til Hovedavtalen, tilleggsavtale X, etter forhandlinger mellom partene i 1995/96. Avtalen trådte i kraft 22.9.96. Partene er enige om at prinsippene i Hovedavtalens § 9-1 og del B skal være retningsgivende for praktiseringen av denne avtalen.⁶ Forutsetningen for at § 9-1 kan oppfylles er at Hovedavtalens § 9-2 også er retningsgivende. Av § 9-2 går det fram at arbeidsgiver er forpliktet til å legge forholdene til rette for at målsettingen i § 9-1 skal kunne realiseres.

Direktivet skal sikre at arbeidstakere i internasjonale foretak og konsern blir informert om forhold som er av felles interesse for arbeidstakerne, eller som gjelder

foretakets eller konsernets pågående eller framtidige aktiviteter. Direktivet forutsetter at det etableres et europeisk samarbeidsutvalg eller en alternativ ordning for informasjon og konsultasjon av arbeidstakerne. Direktivet er fleksibelt med hensyn til hva som kan avtales, og åpner også for at partene kan bestemme at det ikke skal inngås noen avtale overhodet.

Dersom det etableres et europeisk samarbeidsutvalg, er det to hovedkrav som minimum må oppfylles:

- Samarbeidet må omfatte alle ansatte
- Informasjons- og konsultasjonsretten må være reell

For å tilfredsstillere direktivets krav om at alle arbeidstakere, uavhengig av organisasjonstilknytning, får rettigheter etter reglene, har Kommunal- og arbeidsdepartementet gitt bestemmelsene i Hovedavtalens tilleggsavtale X mellom LO og NHO, utvidet anvendelsesområde. Tilleggsavtale X gjelder derfor for alle ansatte i norske virksomheter som oppfyller vilkårene for øvrig.

I tillegg til denne allmenngjøringen, er det innført en forskrift om tvisteløsning, sanksjoner med videre for å sikre at forpliktelsene i direktivet blir innfridd. Denne kompetansen er lagt til Bedriftsdemokratinevnda.⁷

Bestemmelsene i den allmenngjorte avtalen fastsetter kun minimumskrav. Partene står fritt til å inngå bedre avtaler, både på organisasjonsnivå og på foretaks- eller konsernnivå.

Kapittel 7 gir en nærmere presentasjon av etablering av europeiske samarbeidsutvalg og regelverket knyttet til det.

Anledning til å fravike EU-direktivet

EU-direktivet tillater at dets grunnregler fravikes dersom det er inngått avtaler før 22.9.96. Det er imidlertid ikke mulig å fravike de to minimumsbestemmelsene om at avtalen skal omfatte alle ansatte, og at det skal være reelle informasjons- og konsultasjonsrettigheter. Disse avtalene omtales som "artikkel 13-avtaler" (jf også § 11 i Hovedavtalens tilleggsavtale X). Innholdet i disse avtalene kan være dårligere, sett fra arbeidstakernes side, enn minimumskravene som EU-direktivet stiller. Etter 22.9.96 er det ikke anledning til å inngå nye "artikkel 13-avtaler", men allerede inngåtte avtaler kan fornyes *dersom partene er enige om det*.

EU-direktivet tillater også at de ansatte selv bestemmer at det ikke skal etableres et europeisk samarbeidsutvalg. I så fall må denne beslutningen ha støtte i to tredjedeler av det særskilte forhandlingsutvalget. Beslutningen omtales som veto-retten.

4.1.6 Manglende overholdelse av Hovedavtalen

Manglende overholdelse av § 5-7 (etablering av konsernutvalg)

Dersom man unnlater å opprette et konsernutvalg, kan saken bringes inn for hovedorganisasjonene til endelig avgjørelse (jf Hovedavtalens kap XIV, tredje avsnitt).

Manglende overholdelse av en lokal avtale (konsernavtale)

Dersom en av partene ikke overholder en lokal avtale (konsernavtale) som er inngått, kan man reise saken som en rettsvist.⁸ Tvisten må søkes løst gjennom forhandlinger mellom konsernet og den eller de berørte tillitsvalgte. Fører ikke dette fram, kan partene i den gjeldende tariffavtalen koples inn, eventuelt begge hovedorganisasjonene. Forhandlingene skal holdes senest åtte dager etter at en av partene har framsatt skriftlig krav om det.⁹ Hvis man ikke kan komme fram til en enighet etter forhandlingene, kan saken bringes inn for Arbeidsretten.¹⁰

Det er imidlertid verdt å nevne at selv om arbeidsretten til nå har hatt enekompetanse til å fortolke tariffavtaler¹¹, kan de alminnelige domstolene fortolke tariffavtalen når forståelsen av denne har betydning for den personlige arbeidsavtalen. De alminnelige domstolene har på denne måten i betydelig grad tolket tariffavtaler prejudisielt, herunder Hovedavtalen, med virkning for gyldigheten av bedriftens vedtak, for eksempel angående oppsigelser, nedleggelse med videre

4.2 Lovverket som utgangspunkt for etablering av samarbeid

4.2.1 Aksjeloven¹²

Aksjeloven gjelder for alle norske aksjeselskaper. Alle aksjeselskaper som er registrert i Norge, er norske, uavhengig av om aksjene er eid av nordmenn eller utlendinger, eller av norske eller utenlandske selskaper.

I 1976 ble aksjeloven utvidet med bestemmelser om adgangen til å søke om felles representasjon for og av de ansatte i bedriftsforsamling og styre på konsernivå. aksjelovens regler om representasjon i styrende organer gjelder ikke i alle næringer. *Unntatt* fra reglene er aviser, nyhetsbyråer, selskaper som driver utenriks sjøfart, bore- og entreprenørfartøynæring, samt banker og forsikringsselskaper. I de fleste av disse næringene er de ansatte sikret representasjon i styrende organer eller andre organer gjennom egne lover eller avtaler mellom partene.¹³

Aksjeloven definerer hva et konsern, morselskap og datterselskap er, og hvor mange ansatte man må være for å ha krav på representasjon. Forskrifter til aksjelovens bestemmelser om de ansattes rett til representasjon i aksjeselskapers styre og bedriftsforsamling med videre, inneholder mer detaljerte bestemmelser.

4.2.2 Adgang til representasjon i konsernets styrende organer

Aksjeloven åpner for at det kan etableres en felles representasjonsordning, *konsernordning*, i et konsern eller en gruppe av selskaper.

Reglene er nedfelt i aksjelovens § 8-17 fjerde ledd og § 8-18 femte ledd. Dersom et selskap tilhører et konsern eller en annen gruppe foretak som er knyttet sammen gjennom eierinteresser eller felles ledelse, kan man søke Bedriftsdemokratinemnda om en konsernordning.

Vanligvis vil konsernrepresentasjon bare bli etablert i morselskapet. Loven er imidlertid ikke til hinder for at det etableres konsernrepresentasjon i flere konsernselskaper når konsernets oppbygging og styrings- og beslutningsstruktur tilsier dette. I Bedriftsdemokratinemndas retningslinjer går det fram at dersom et konsern eller en gruppe har to eiere med 50 prosent hver, kan de ansatte gis representasjonsrett i forhold til begge morselskaper eller konsern.

Grensene for om et selskap skal omfattes av en konsernordning eller ikke, er ikke klart og tydelig definert i loven. Et selskap som er minoritetseid, men som likevel kontrolleres av et annet selskap gjennom avtaler, vil kunne omfattes av en konsernordning. Minoritetseid betyr at en aksjonær eller aksjonærgruppe har mindre enn 50 prosent av stemmene på en generalforsamling.

De fleste konsernordninger omfatter alle selskaper innenfor konsernet. Men det er også opprettet konsernordninger som bare gjelder for deler av et konsern, når dette har vært hensiktsmessig og konsernets produksjon, selskapenes historiske utvikling eller nærheten mellom konsernselskapene tilsier slike ordninger.¹⁴

Ramme 4.2 Aksjelovens definisjon av konsern og gruppe

Aksjeloven definerer et konsern, mor- og datterselskap. I § 1-2 heter det blant annet: «Eier et aksjeselskap så mange aksjer eller andeler i et annet selskap at de representerer flertallet av stemmene, anses det førstnevnte selskap som morselskap og det sistnevnte selskap som datterselskap. Eier morselskap sammen med datterselskap eller eier ett eller flere datterselskaper til sammen så mange aksjer eller andeler i et annet selskap som nevnt i første punktum, anses også sistnevnte selskap som datterselskap til morselskapet. Har et aksjeselskap ellers som eier av aksjer eller selskapsandeler eller på grunn av avtale bestemmende innflytelse over et annet selskap og en betydelig andel i dets driftsresultat, anses også det førstnevnte selskap som morselskap og det andre som datterselskap. Mor- og datterselskap utgjør til sammen et konsern.»

Med gruppe mener Aksjeloven gruppe av foretak som er knyttet sammen gjennom eierinteresser eller felles ledelse. Viktige stikkord for vurderingen av om man har med en gruppe å gjøre er bestemmende innflytelse, felles ledelse, eller om styremedlemmene er representanter for samme eier.

For en mer utfyllende redegjørelse av begrepene vises til Vedlegg 2.

Etablering av konsernordning har ingen umiddelbar virkning for de ansattes representasjonsrett i det enkelte konsernselskapets styre og bedriftsforsamling. Når det etableres konsernrepresentasjon i morselskapets bedriftsforsamling og/eller i styret, blir dette ofte kombinert med fritak fra å ha bedriftsforsamling i datterselskapene.

Søknad sendes til Bedriftsdemokratinemnda

Bedriftsdemokratinemnda¹⁵ behandler søknader om konsernordninger, særordninger og unntak fra aksjeloven og dens forskrifter om de ansattes rett til representasjon. Nemnda behandler også klager i forbindelse med valg til styre og bedriftsforsamling. I tillegg har Bedriftsdemokratinemnda blitt tvistenemnd for avtaler om europeiske samarbeidsutvalg.¹⁶

Det er konsernet eller gruppen, fagforeninger som representerer to tredjedeler av de ansatte i konsernet eller gruppen, eller et flertall av de ansatte i konsernet eller gruppen, som kan søke Bedriftsdemokratinemnda om konsernordninger.¹⁷

Framgangsmåten ved søknad om konsernordning

Forskriftenes § 6 omhandler søknad om konsernordninger. Her går det fram at søknaden skal framsettes skriftlig og være begrunnet.¹⁸ Dersom søknad fremmes av konsernet (gruppen), skal den være undertegnet av den eller dem som har fullmakt til å opptre på vegne av konsernet (gruppen). I slike tilfeller skal uttalelse fra lokale fagforeninger legges ved. Dersom søknad fremmes av en eller flere lokale fagforeninger som omfatter to tredjedeler av de ansatte, eller av et flertall av de ansatte, skal uttalelse fra konsernets (gruppens) ledelse legges ved søknaden.

En konsernordning kan begrunnes med at den vil gi de ansatte representasjon i det selskapet som fastsetter strategien og/eller faktisk styrer de andre selskapene.¹⁹

Dersom partene ikke blir enige på alle punkter, for eksempel om det skal søkes fritak fra bedriftsforsamling i alle selskaper, eller om nemnda skal fastsette en særskilt valgordning, må de lokale fagforeningene argumentere for sitt standpunkt i sin uttalelse. Dersom konsernets ledelse ikke vil uttale seg, fordi den er uengig i at en konsernordning skal etableres, bør fagforeningene ikke la seg stoppe av det, men sende søknaden og få nemndas hjelp til å innhente en uttalelse fra ledelsen.²⁰

De samme som kan søke om å etablere en konsernordning, kan også søke Bedriftsdemokratinemnda om å oppheve eller endre et vedtak om konsernordning.

Ramme 4.3 Bedriftsdemokratinemndas adresse:

Bedriftsdemokratinemnda
Postboks 8112
0030 OSLO Dep

Dersom nemnda endrer eller opphever vedtaket, fastsetter den de overgangsreglene som det måtte være behov for.

Bedriftsdemokratinemndas saksbehandling

Bedriftsdemokratinemnda godkjenner søknader. I sin praksis har nemnda tatt utgangspunkt i at representasjonsordningen i konsernforhold bør tilpasses den reelle styringsformen for konsernet, slik at de ansatte blir representert i de organene der avgjørelser av betydning for dem reelt treffes. De fleste konsernordningene omfatter alle selskaper innenfor konsernet.²¹

Når Bedriftsdemokratinemnda mottar søknad om konsernordning, kan den bestemme at valg av de ansattes representanter til styre eller bedriftsforsamling i selskaper innen konsernet (gruppen), skal utsettes.

Bedriftsdemokratinemnda kan sette vilkår for sine vedtak med sikte på å etablere representasjonsordninger som i størst mulig grad sikrer de ansattes medbestemmelsesrett i samsvar med det formålet loven skal tilgodese.

Bedriftsdemokratinemndas vedtak om konsernordning gjelder for ubestemt tid, med mindre nemnda i det enkelte tilfellet har fastsatt noe annet. De fleste søknadene nemnda har behandlet, har vært fra selskaper der ledelsen har vært positiv til å etablere en fellesordning. Det finnes også eksempler på at nemnda har pålagt selskaper å etablere konsernordninger mot ledelsens ønske. Tilsvarende finnes det eksempler på at søknader fra de ansatte om å etablere konsernordninger, ikke er imøtekommet fullt ut, men at nemnda for eksempel har pålagt selskapet en prøveordning med observatører i morselskapets styre. Dette dreier seg imidlertid om svært få og ytterst spesielle saker.²²

Dersom vilkårene ikke oppfylles eller forholdene endrer seg, kan nemnda på eget initiativ ta vedtaket opp til ny vurdering.

Det har vært en hovedregel for Bedriftsdemokratinemnda at selskaper ikke skal kunne omorganisere seg bort fra representasjonsordningene.

Bedriftsdemokratinemnda kan innkalle representanter for konsernets (gruppens) ledelse og de ansatte til møte om framgangsmåten og opplegget for de ansattes representasjon.

Klageadgang

Selskapet, lokal fagforening (se Ramme 4.4) og den som har stemmerett kan klage på vedtak fattet av valgstyret, men man kan ikke klage på vedtak om stemmerett og valgbarhet.²³ Fristen for å klage er 14 dager fra det tidspunktet underretning om vedtaket er kommet fram til en som har klagerett, men senest 14 dager etter valgdagen. Klagen skal leveres til valgstyret som forbereder klagebehandlingen.

Ramme 4.4 Definisjon av lokal fagforening

Lokal fagforening er den fagforening ved selskapet eller avdeling av selskapet som utelukkende har ansatte i selskapet som medlemmer, og som er bundet av tariffavtale med selskapet eller med arbeidsgiverorganisasjon som selskapet er medlem av (bedriftsklubb e.l.) (jf Forskriftenes § 1 bokstav d).

Twister som blant annet dreier seg om:

- * definisjoner
- * når ansatte har rett til å være representert i styre og bedriftsforsamling
- * når et selskap skal ha bedriftsforsamling
- * næringsmessig avgrensning
- * virksomhet av flere slag i samme selskap eller samme konsern
- * opphør av ordningen med bedriftsforsamling og styrerepresentasjon

kan bringes inn for Bedriftsdemokratinemnda som voldgiftsrett, dersom tvisten ikke faller inn under reglene i forskriftenes § 43, første ledd (det vil si at den bunner i et vedtak fattet av valgstyret).²⁴ Partene i den enkelte tvisten må være enige om at nemnda som voldgiftsrett skal avgjøre tvisten. Nærmere detaljer om framgangsmåten finnes i forskriftenes § 44.

4.2.3 Utenlandskregistrerte selskaper og konsern

Hovedregelen er at norsk lov bare gjelder for norske selskap. Dersom morselskapet i konsernet er norsk, åpner aksjeloven for at eventuelle utenlandske dattererselskaper regnes som del av konsernet i forbindelse med felles representasjonsordning på konsernnivå. I praksis må man søke Bedriftsdemokratinemnda om at ordningen også skal omfatte de utenlandskregistrerte selskapene i konsernet. Det første eksempelet på at ansatte i utenlandske datterselskaper fikk styrerepresentasjon i et norsk selskap, var Fundia AB, der de ansatte i de svenske og finske datterselskapene til Fundia AB fikk stemmerett og var valgbare til styret i Fundia Bygg AS. Til nå er det bare søkt om og etablert slike ordninger der datterselskapene er nordiske.²⁵

Dersom et utenlandskregistrert morselskap har ett eller flere datterselskaper i Norge, omfattes disse datterselskapene av den norske aksjeloven. Dersom et utenlandsk morselskap har flere datterselskaper i Norge, kan det etter søknad til Bedriftsdemokratinemnda etableres en fellesordning for de norske datterselskapene i et av selskapene på grunnlag av at selskapene er knyttet sammen gjennom felles eierinteresser. Man vil imidlertid ikke få rett til å møte morselskapets ledelse.²⁶

4.2.4 Bedriftsforsamlingen og styret

Bedriftsforsamlingen

Bedriftsforsamlingen ble innført i 1972 etter krav fra fagbevegelsen, som et selskapsorgan der de ansatte skal delta i avgjørelsen av saker av stor betydning for dem.²⁷

Bedriftsforsamlingen har *avgjørende* myndighet i saker som gjelder

- a) investeringer av betydelig omfang i forhold til selskapets ressurser, og
- b) rasjonalisering eller omlegging av driften som vil medføre større endringer eller omdisponering av arbeidsstyrken.

Generalforsamlingen kan ikke overprøve bedriftsforsamlingens avgjørelse i ovennevnte saker.²⁸

Når selskapet har bedriftsforsamling, skal dette organet velge styremedlemmene og styrets formann. Valgreglene skal sikre at de ansatte får en tredjedel av representantene i styret.

Morselskapets bedriftsforsamling skal også avgi uttalelse til generalforsamlingen om styrets forslag til konsernresultatregnskap og konsernbalanse, og om styrets forslag til bruk av overskudd eller dekning av tap.²⁹

Det kan inngås avtale mellom selskapet og fagforeninger som omfatter to tredjedeler av de ansatte, eller mellom selskapet og et flertall av de ansatte om at selskapet ikke skal ha bedriftsforsamling. I så fall må de ansattes styrerepresentasjon utvides.³⁰ Dersom man har inngått avtale om ikke å ha bedriftsforsamling, er bedriftsforsamlingens kompetanse i saker som har med investeringer og liknende å gjøre overført til styret.³¹

Ramme 4.5 De ansattes rett til representasjon i enkeltselskapers bedriftsforsamling

De ansattes rett til representasjon i bedriftsforsamlingen i det selskapet de er ansatt i er dekket av aksjelovens § 8-18 første til fjerde ledd:

I selskaper som de siste tre regnskapsår gjennomsnittlig har hatt flere enn 200 ansatte, skal det velges en bedriftsforsamling på 12 medlemmer eller et høyere antall, delelig med tre. To tredjedeler av bedriftsforsamlingen skal som hovedregel velges av generalforsamlingen og en tredjedel av medlemmene med varamenn velges av og blant de ansatte. Fagforeninger som omfatter to tredjedeler av de ansatte eller et flertall av de ansatte, kan beslutte at det i tillegg skal velges observatører og varamenn. Antallet observatører kan utgjøre inntil en halvpart av de ansattes medlemmer.

Det kan inngås avtale mellom selskapet og fagforeninger som omfatter to tredjedeler av de ansatte eller et flertall av de ansatte om at selskapet ikke skal ha bedriftsforsamling. Forutsetningen for en slik løsning er at de ansattes rett til representasjon i selskapets styre utvides. Representasjonen utvides med ett styremedlem med varamann eller to observatører med varamenn utover det antall som de ansatte allerede hadde krav på.

Hvert medlem og hver observatør på møte i bedriftsforsamlingen kan kreve opplysninger om selskapets drift i den utstrekning de finner det nødvendig.³² Bedriftsforsamlingen kan også selv sette i gang undersøkelser. Alternativt kan de nedsette et utvalg som skal iverksette undersøkelser. Medlemmene av bedriftsforsamlingen kan be om en undersøkelse av selskapets forvaltning generelt, eller et mer avgrenset forhold som et konkret forretningstilfelle.³³

I tillegg til at de ansatte har adgang til felles representasjon i morselskapets bedriftsforsamling, har de rett til representasjon i enkeltsselskapers bedriftsforsamling der slike er etablert. Ramme 4.5 gir en oversikt over disse reglene.

Selskapets styre

Styret har ansvaret for driften av selskapet, men er generelt underordnet generalforsamlingen. Styret har ansvaret for saker som etter selskapets forhold er av uvanlig art eller stor betydning. Hvis det er avtalt at selskapet ikke skal ha bedriftsforsamling, skal styret treffe avgjørelsene som bedriftsforsamlingen normalt ville ha truffet. Aksjeloven fastsetter at styrets vedtak i slike saker ikke kan overprøves eller bli endret av generalforsamlingen.

Har selskapet administrerende direktør, ligger driften av selskapet under styret og administrerende direktør. Selskapets daglige ledelse utøves av administrerende direktør, som skal følge de retningslinjene og påleggene styret har gitt. Styret skal ha tilsyn og kontroll med daglig leder.

Ramme 4.6 De ansattes rett til representasjon i enkeltsselskapers styre

De ansattes rett til representasjon i styret i det selskapet de er ansatt i er dekket av aksjelovens § 8-18 annet ledd.

Når selskapet har bedriftsforsamling, velger denne alle styremedlemmene. Valgreglene sikrer at de ansatte får en tredjedel av representantene i styret. Valgene kan ikke omgjøres av Generalforsamlingen.

Følgende gjelder dersom det ikke er etablert bedriftsforsamling:

I selskap som ved utgangen av de tre siste regnskapsår gjennomsnittlig har hatt flere enn 30 ansatte, kan to-tredjedeler av de ansatte kreve at ett styremedlem og en observatør og varamenn velges av og blant de ansatte (Jf Aksjelovens § 8-17 første ledd).

I selskap som ved utgangen av de tre siste regnskapsår gjennomsnittlig har hatt flere enn 50 ansatte, kan et flertall av de ansatte kreve at inntil en tredjedel, dog minst to, av styrets medlemmer med varamenn velges av og blant de ansatte (Jf Aksjelovens § 8-17 andre ledd).

I selskap som de tre siste regnskapsår gjennomsnittlig har hatt flere enn 200 ansatte, og hvor det er avtalt at bedriftsforsamling ikke skal opprettes, skal ansatte velge ett styremedlem med varamann eller to observatører med varamenn i tillegg til den representasjon som er nevnt under ii (ovenfor) (Jf Aksjelovens § 8-17 tredje ledd).

I tillegg til å ha adgang til felles representasjon i morselskapets styre, har de ansatte rett til representasjon i styret i det selskapet de er ansatt i, dersom visse vilkår er oppfylt. Disse reglene er gitt i Ramme 4.6. I datterselskaper vil representanter fra morselskapet eller ledelsen i datterselskapet utgjøre eierens representanter i styret. Datterselskapets styre kan da komme til å ha en lite selvstendig rolle i forhold til morselskapet.³⁴

4.2.5 Manglende overholdelse av aksjeloven³⁵

Administrerende direktør eller medlem av, observatør eller vararepresentant til styre, bedriftsforsamling eller representantskap kan bli økonomisk ansvarlig, eventuelt også straffeansvarlig, dersom de ikke overholder plikter som påhviler dem i henhold til lov eller forskrift. Aksjelovens kapittel 15 tar for seg reglene om økonomisk ansvar, mens kapittel 17 tar for seg reglene om straffeansvar.

Vilkårene for erstatningsansvar er at man har opptrådt med forsett eller uaktsomhet, at det har oppstått et økonomisk tap, at det foreligger en årsaks-sammenheng mellom handlingen (eller unnlatelsen) og tapet, og at det tapet som er lidd, kan anses som en påregnelig følge av handlingen eller unnlatelsen. Det er general-forsamlingen som avgjør om erstatningsansvar skal gjøres gjeldende. Dersom general-forsamlingen ikke vil gjøre ansvar gjeldende, kan en minoritet av aksjonærene reise sak på selskapets vegne og i dets navn.

De ansatte i selskapet kan reise krav mot styret eller enkelte av dets medlemmer, dersom disse har handlet på en klanderverdig måte som har medvirket til å forårsake et økonomisk tap. Dersom styret eller dets medlemmer unødig lenge har fortiet at en del av virksomheten skal nedlegges, og dersom dette har ført til at ansatte som ellers kunne ha skaffet seg annet arbeid, blir arbeidsledige, kan de ansatte reise krav. Kravet kan også reises overfor selskapet som arbeidsgiver.

I utgangspunktet er det bare de medlemmene som har stemt for et vedtak, som er ansvarlige for det. De som har stemt mot, bør sørge for at deres mening (dissens) blir protokollført. I motsatt fall kan de også risikere å bli holdt ansvarlige for vedtaket. Medlemmene av et selskapsorgan kan også bli gjort ansvarlige for å ha unnlat å gjennomføre et tiltak. Skyldes unnlatelsen at et forslag om handling er blitt nedstemt, påhviler ansvaret de medlemmene som har stemt mot forslaget. Et medlem som ikke er til stede, kan som utgangspunkt ikke gjøres ansvarlig for vedtak som blir fattet i hans/hennes fravær. Medlemmet kan imidlertid bli ansvarlig dersom han/hun unnlater å ta saken opp på neste møte, for å få sin holdning protokollført. Hvis det er for sent å vente til neste møte, bør medlemmet meddele sin holdning til organets leder straks han/hun får rede på vedtaket. Eventuelt bør han/hun kreve at det innkalles til nytt møte på kort varsel.

I praksis forekommer det sjelden at erstatnings- eller straffeansvar blir gjort gjeldende overfor medlemmer av selskapers styrende organer. Den vanlige reaksjonen på et klanderverdig forhold er at vedkommende utsettes for kritikk, eventuelt mister sitt verv.

4.3 Krav om samarbeid mellom ansatte innen konsern ifølge lov om erverv

4.3.1 Lov om erverv³⁶

Den nye loven om erverv, som er en revisjon av industrikonsesjonsloven, inneholder en bestemmelse om at Nærings- og energidepartementet kan stille vilkår ved kjøp av norske bedrifter, blant annet om samarbeid mellom ansatte innen samme konsern.

Den nye loven gjelder for kjøp av aksjer og andeler i norske foretak, samt for kjøp av andre eiendeler (aktiva) som innebærer overtakelse av næringsvirksomhet i Norge. Loven skal sikre at nordmenn og utlendinger behandles likt (jf EØS-avtalen). Mens bedriftene tidligere måtte søke konsesjon, baserer den nye loven seg på et meldepliktsystem. Dette vil si at oppkjøp av mer enn en tredjedel av selskapskapitalen skal meldes til Nærings- og energidepartementet. Et meldepliktig oppkjøp anses som godkjent dersom departementet innen en frist på 30 dager ikke gir tilbakemelding om at de skal se nærmere på oppkjøpet.

Loven forplikter kjøper til å informere de ansatte om det meldepliktige oppkjøpet, gir de ansatte rett til å uttale seg om dette til departementet. Departementet kan fastsette vilkår blant annet for å sikre et samarbeid mellom ansatte innen samme konsern.

4.3.2 Departementet kan stille vilkår om konsernfaglig samarbeid

Ved erverv av norske foretak kan norske myndigheter sette som vilkår at det etableres en eller flere samarbeidsordninger mellom ansatte innen samme konsern.³⁷ Dette gjelder for norske så vel som for utenlandske kjøpere ifølge loven om erverv.

Loven har definert bestemte terskler for når et erverv skal meldes til departementet. Grensen for myndighetenes kontroll med overdragelser settes ved oppkjøp av mer enn en tredjedel av selskapskapitalen. Meldeplikt vil igjen inntre hvis foretaket øker sin andel til minst halvparten, eller minst to tredjedeler av samtlige eierandeler eller av stemmeberettigede eierandeler.

Følgende kriterier for meldeplikten er definert i loven:³⁸

1. at foretaket har:
 - a) over 50 ansatte, eller
 - b) over 50 millioner kroner i omsetning, eller
 - c) har mottatt offentlig støtte til forskning og utvikling på over fem millioner kroner de siste åtte årene;
2. at foretaket direkte eller indirekte eier mer enn en tredjedel av samtlige eierandeler eller av stemmeberettigede eierandeler i foretak som nevnt under punkt 1;
3. at erververen til sammen har ervervet eierandeler i et slikt antall at betingelsen i punkt 1 er oppfylt.

Dersom et erverv er meldepliktig til departementet, har de ansatte rett til informasjon og rett til å uttale seg (jf lovens kapittel 5). Av § 12 går det fram at erververen plikter å gjøre de ansatte kjent med ervervet og adgangen til å uttale seg til departementet, så tidlig som mulig, og *senest før melding sendes*. Erververen skal holde et informasjonsmøte med de ansatte og føre protokoll fra møtet. De ansatte har så rett til å uttale seg om ervervet til departementet mens meldingen er til behandling. Eventuell *uttalelse fra de ansatte må være departementet i hende innen 30 dager etter at melding er mottatt i departementet* (jf lovens § 11).

Meldingen til departementet skal blant annet inneholde opplysninger om kjøpers intensjoner og oppkjøpets betydning for framtidig sysselsetting og virksomhet. Videre stilles det krav om at meldingen skal inneholde opplysninger om hvorvidt de ansatte er informert om overdragelsen. Hvis departementet har grunn til å anta at oppkjøpet kan ha vesentlige negative virkninger for foretaket, bransjen eller samfunnet for øvrig, kan oppkjøpet bli gjenstand for nærmere prøving. I disse tilfellene vil de ansatte samt kommunen og fylkeskommunen hvor foretaket ligger, gis anledning til å uttale seg til departementet. Ved godkjenning kan det settes vilkår som er nødvendige av allmenne hensyn, blant annet for å sikre gjennomføringen av kjøperens fremlagte planer for virksomheten. Et av vilkårene som kan settes, er at samarbeidet mellom ansatte innen samme konsern sikres.³⁹

4.3.3 Manglende overholdelse av lov om erverv

Dersom oppkjøperen ikke sender inn melding innen 30-dagersfristen, kan departementet fastsette tvangsmulkt som påløper inntil forholdet er brakt i orden. Dersom det har vært gitt uriktige eller ufullstendige opplysninger og godkjenning av oppkjøpet er godkjent på slik bakgrunn, kan departementet kreve at det oppkjøpte

foretaket selges. Hvis salg ikke gjennomføres kan departementet benytte reglene om tvangssalg.⁴⁰

Noter

¹ Blant annet partsforholdet, organisasjons- og forhandlingsretten, fredsplikten, konflikt-løsningsmekanismer, tillitsvalgtes stilling og valgordninger, arbeidsgivers og tillitsvalgtes rettigheter og plikter, bestemmelsene om informasjon, samarbeid og medbestemmelse, samt bestemmelser vedrørende individuelle ansettelsesforhold.

² Jf Protokolltilførselen til Hovedavtalens kapittel XIV.

³ Hovedavtalens § 12-2 omhandler sammensetningen av bedriftsutvalget.

⁴ Hovedavtalens kapittel XIV, annet ledd, andre punktum.

⁵ § 5-1 andre ledd: "Blir en bedrift splittet i mindre enheter og de tidligere eiere fortsatt har vesentlige eierinteresser, kan arbeidstakerne innenfor samme forbundsområde kreve at det i en overgangsperiode på inntil 6 måneder opprettes et felles arbeidsutvalg av tillitsvalgte, jf § 5-4." § 5-4 omhandler arbeidsutvalget og sier at utvalget velges blant de tillitsvalgte. Arbeidsutvalget skal bestå av leder, nestleder og sekretær, og ha ansvaret for ledelsen av de tillitsvalgtes arbeid.

⁶ § 9-1 er formålsparagrafen til kap. IX om informasjon, samarbeid og medbestemmelse. Av paragrafen går det fram at LO og NHO er enige om nødvendigheten av et godt og tillitsfullt forhold mellom bedriften og arbeidstakerne. Videre går det fram at de ansatte, med sin erfaring og innsikt, gjennom medinnflytelse og samarbeid skal være med og skape de økonomiske forutsetningene for bedriftens fortsatte utvikling. Medinnflytelse og samarbeid skal også bidra til trygge og gode arbeidsforhold til beste for så vel bedrift som arbeidstakere. Del B omtales som *Samarbeidsavtalen*, og inneholder bestemmelser om det formelle samarbeidet mellom de ansatte og ledelsen, om valgordninger og om hva det skal samarbeides om.

⁷ Jf Forskrift til lov av 23. august 1996 nr 63 om allmenngjøring av bestemmelser i tariffavtale om europeiske samarbeidsutvalg med videre, fastsatt ved kongelig resolusjon av 18.10.96.

⁸ Jf Hovedavtalens § 2-4.

⁹ Jf Hovedavtalens § 2-3.

¹⁰ Jf Hovedavtalens § 2-2, annet ledd.

¹¹ Etter 22.9.96 overføres en del av arbeidsrettens kompetanse til Bedriftsdemokratine mda når det gjelder tolkning av Hovedavtalens tilleggsavtale X.

¹² Lov av 4. juni 1976 nr 59 om aksjeselskaper med endringer, sist ved lov av 22. desember 1995 nr 80 (som trådte i kraft 1. januar 1996).

¹³ Granden og Lorentz-Larssen (1996) s. 51.

¹⁴ NOU 1996:6 s 20.

¹⁵ Bedriftsdemokratinemnda består av sju medlemmer. Lederen og to medlemmer skal være uavhengige av arbeidstaker- og arbeidsgiverorganisasjonene. To medlemmer oppnevnes etter innstilling fra arbeidstakerorganisasjonene og to fra arbeidsgiverorganisasjonene. I praksis har LO og NHO pekt ut partenes representanter.

¹⁶ Bedriftsdemokratinemnda avgjør tvister som knytter seg til avtaler om europeiske samarbeidsutvalg eller tilsvarende samarbeidsformer, tvister som knytter seg til lov om allmenngjøring av bestemmelser i tariffavtale om europeiske samarbeidsutvalg med videre, og tvister som knytter seg til samarbeidsavtaler som er inngått før 22.9.96, dersom avtalen ikke fastsetter egne regler for tvisteløsning, jf Kommunal- og arbeidsdepartementets forskrift til lov om allmenngjøring av bestemmelser i tariffavtale om europeiske samarbeidsutvalg med videre.

¹⁷ Aksjeloven er under revisjon. Det er blant annet foreslått at fagforeninger som representerer flertallet av de ansatte skal være søknadsberettigede. Jf NOU 1996:3 s 142.

¹⁸ Jf Forskrifter til aksjelovens bestemmelser om de ansattes rett til representasjon i aksjeselskapers styre og bedriftsforsamling med videre.

¹⁹ Granden og Lorentz-Larssen (1996) s. 92.

²⁰ Ibid.

²¹ NOU 1996:6, s 20.

²² Granden og Lorentz-Larssen (1996) s. 89.

²³ Jf forskriftenes § 43.

²⁴ Jf forskriftenes § 44.

²⁵ Granden og Lorentz-Larssen (1996) s. 91.

²⁶ Granden og Lorentz-Larssen (1996) ss. 91-92.

²⁷ Granden og Lorentz-Larssen (1996) s 19.

²⁸ Jf aksjelovens § 9-1.

²⁹ Jf aksjelovens § 8-20, fjerde ledd.

³⁰ Jf aksjelovens § 8-18, andre ledd.

³¹ Jf aksjelovens § 8-7, tredje ledd.

³² Jf aksjelovens § 8-20, andre ledd, andre punktum.

³³ Granden og Lorentz-Larssen (1996) s 21.

³⁴ For mer informasjon om bedriftsdemokratiet og styrearbeid henvises til:

Berg, Granden og Webster (1992), *Reglene om bedriftsdemokratiet*. Oslo: Tiden
Granden, G. og K. Lorentz-Larssen (1996), *Styrearbeid. En håndbok for ansatte*. Oslo: Tiden
Gulli, O.C. (1992b), *Styrehåndboken*. Bedriftsøkonomens Forlag
Levorsen, S.O. (1996) *Styrearbeid i praksis*. Oslo: Tano

³⁵ Dette avsnittet bygger på Berg med flere (1992) s 93-98.

³⁶ Lov av 23. desember 1994 nr 79 om erverv av næringsvirksomhet.

³⁷ Med erverv menes enhver form for overdragelse, herunder kjøp, bytte, gave, leie, erverv ved arv eller skifte, tvangssalg og ekspropriasjon (jf lov om erverv § 3 pkt b).

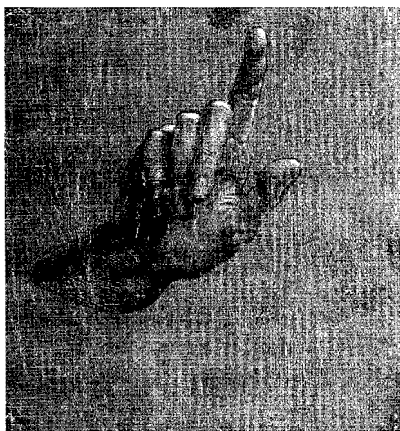
³⁸ Jf lov om erverv § 4.

³⁹ Jf lov om erverv § 17, fjerde ledd.

⁴⁰ Jf kapittel 8, § 21 samt § 19, andre, tredje og fjerde ledd.

De tillitsvalgtes rettigheter og plikter

5



Ønsker man reell innflytelse i konsernet, er deltakelse i konsernutvalgsmøter, styremøter eller bedriftsforsamling ikke tilstrekkelig. Det kan være vel så viktig for de tillitsvalgte at de har nok tid og god økonomi til å drive det faglige arbeidet og at de har kontorlokaler og tekniske hjelpemidler. Reell medinnflytelse krever også at ledelsen informerer og drøfter saker med de tillitsvalgte. Vi skal se nærmere på hva tillitsvalgte har krav på og hva de må avtale gjennom forhandlinger med ledelsen om. Vi skal avslutningsvis se på hva lov- og avtaleverket sier om de tillitsvalgtes taushetsplikt.

5.1 Informasjon

5.1.1 Informasjon og dokumentinnsyn ifølge Hovedavtalen

For at de ansattes representanter i konsernutvalget skal ha solide argumenter for sitt standpunkt må de ha nok informasjon. Derfor har de tillitsvalgte rett til å se orienterende og fortrolige materiale fra konsernledelsen om konsernets økonomi og posisjon i bransjen, samt om forhold som er av betydning for produksjon og salg. Regnskapsmessige opplysninger skal ledelsen gi skriftlig og de tillitsvalgte har rett til samme informasjon som aksjonærene får på generalforsamlingen. Hvis medlemmene i konsernutvalget ber om det, skal det være anledning til å komme tilbake til regnskapet i et senere utvalgsmøte (jf Hovedavtalens § 12-8).

5.1.2 Informasjon og dokumentinnsyn ifølge aksjeloven

Alle ansatte i et selskap har rett til informasjon, men de ansattes representanter i styret og bedriftsforsamlingen har rett til informasjon om konsernet som går ut over det alle ansatte kan få, forutsatt at det er søkt og etablert konsernordning.

Årsberetningen er et offentlig dokument som er tilgjengelig for alle. Årsberetningen skal gi opplysninger om forhold som er viktige for å bedømme selskapets stilling som ikke framgår av resultatregnskapet eller balansen, samt om andre forhold av vesentlig betydning for selskapet. Dette gjelder også forhold som er oppstått etter at regnskapsåret er slutt.¹ Årsberetningen skal også opplyse om antall aksjeeiere og navn og eierandel på aksjeeiere som eier mer enn 20 prosent av aksjene. I tillegg skal det opplyses om hvor mange aksjer som eies av hvert medlem av styret, bedriftsforsamlingen, representantskapet, revisor og administrerende direktør.²

Utover årsberetningen, har de ansattes representanter i morselskapets styre og bedriftsforsamling innsynsrett i konsernets regnskap. Med innsynsrett mener vi at de har rett til å se i regnskapet. Medlemmer av styret og bedriftsforsamlingen kan kreve at revisoren gir opplysninger om konsernet som han eller hun har fått kjennskap til under arbeidet. Revisor har bare plikt til å gi slike opplysninger under styrets eller bedriftsforsamlingens møte, men det er ikke et forbud mot å gi slike opplysninger utenfor møtet.³

Medlemmer og observatører av bedriftsforsamlingen kan kreve opplysninger om selskapets drift i den utstrekning de finner det nødvendig.⁴ Svar trenger imidlertid ikke å bli framlagt før bedriftsforsamlingen er samlet.⁵ Flertallet av bedriftsforsamlingens medlemmer kan ikke bestemme eller lage vedtekter som hindrer at de ansattes representanter får slike opplysninger. Bedriftsforsamlingen kan selv iverksette undersøkelser eller utnevne utvalg for å gjennomføre undersøkelser.⁶

5.1.3 Informasjon ved salg av virksomhet (virksomhetsoverdragelse)

Et forhold som ikke direkte går på bedriftsdemokratiet i konsern, men som allikevel berører forhold som tillitsvalgte i konsern ofte kan møte, er rett til informasjon ved virksomhetsoverdragelse.

Ifølge arbeidsmiljølovens § 73 E plikter tidligere og ny innehaver så tidlig som mulig å drøfte overføring av virksomhet eller del av virksomhet til en annen innehaver som følge av overdragelse. Det skal gis særskilt informasjon om:

- grunnen til overføringen
- de rettslige, økonomiske og sosiale følger av overføringen for arbeidstakerne
- planlagte tiltak overfor arbeidstakerne.

Dersom tidligere eller ny innehaver planlegger tiltak overfor sine respektive arbeidstakere, skal de så tidlig som mulig drøfte tiltakene med de tillitsvalgte med sikte på å oppnå en avtale.

5.1.4 Når skal det informeres?

Hovedregelen er at informasjon skal gis så tidlig som mulig. Dette er et begrep som brukes både i Hovedavtalen og i Arbeidsmiljølovens bestemmelser om virksomhetsoverdragelse.⁷ Dette er imidlertid et skjønnsbestemt begrep hvor man må gjøre en konkret vurdering av de faktiske omstendighetene, blant annet sakens betydning for de ansatte, omfang av tiltaket o.l.

I enkelte tilfeller er det imidlertid sagt når informasjonen må gis innen: Av Hovedavtalens § 9-17 går det fram at informasjon må foreligge før man kan drøfte bestemte spørsmål og før konsernledelsen kan treffe beslutninger. Og i Lov om erverv har man spesifisert at kjøperen må informere de ansatte før meldingen om erverv sendes departementet.

5.1.5 Sanksjonsmidler når arbeidsgiver ikke overholder informasjonsplikten

Oppstår det en tvist mellom bedriften og de tillitsvalgte om informasjonsplikten er oppfylt, skal tvisten løses gjennom forhandlinger lokalt. Fører ikke dette fram, kan saken sendes til partene i den gjeldende tariffavtale, eventuelt begge hovedorganisasjonene. Forhandlingene skal holdes senest åtte dager etter at en av partene har framsatt skriftlig krav om det.⁸ Hvis man ikke blir enige, kan saken bringes inn for Arbeidsretten.⁹

Dersom LO og forbundene mener at en omlegging av driften vil være tariffstridig, kan LO ta opp med NHO spørsmålet om å utsette iverksettelsen inntil forhandlingsmøte mellom hovedorganisasjonene er avholdt. Slikt møte skal i tilfelle avholdes innen en uke etter at det er fremsatt skriftlig krav om det.¹⁰

En nylig avsagt dom i Arbeidsretten fra august 1996 ga LO medhold i at Transocean AS brøt informasjons- og drøftelsesplikten i henhold til Hovedavtalen i forbindelse med Gullfakskontrakten med Statoil.¹¹ Statoil i sin henvendelse til Transocean AS hadde understreket kravet om fortrolighet og at det kunne komme på tale å trekke forespørselen tilbake dersom det skulle forekomme brudd på fortrolighetskravet. De tillitsvalgte ble informert samme dag som kontrakten var undertegnet, og etter bedriften i realiteten hadde avgjort hvilke konsekvenser kontrakten ville få for sysselsetting og arbeidsforhold. I dommen viste Arbeidsretten til at «så tidlig som mulig» betyr at det må gis informasjon så tidlig at de tillitsvalgte kan påvirke bedriftens beslutninger. Transocean skulle ha drøftet saken med de tillitsvalgte så snart det var aktuelt og allerede under forhandlingene. Videre går det fram av dommen at en tredjemann (Statoil i dette tilfelle) ikke kan «opphæve» Transoceans drøftelsesplikt etter Hovedavtalen. Dommen er historisk i den forstand at den er den første av sitt slag i Norge.

5.2 Drøftinger

I følge Hovedavtalens kapittel XIV er partene enige om at det foreligger behov for på konsernnivå, eller på det nivå hvor den reelle beslutningsmyndighet utøves, å drøfte saker som er nevnt i Hovedavtalens kapittel IX og § 12-8.

§ 9-17 omhandler spesielt drøftelser innen et konsern. Av denne bestemmelsen går det fram at hvis planer om utvidelser, innskrenkninger eller omlegginger kan få vesentlig betydning for sysselsettingen i flere bedrifter innen samme konsern, skal konsernledelsen så tidlig som mulig drøfte disse spørsmålene med et koordinerende utvalg av tillitsvalgte etter kapittel XIV a)-c) for arbeidstakere som går inn under Del A uten hensyn til om bedriftene er bundet av felles overenskomst. Konsernledelsen kan tilkalle representanter for ledelsen innen de bedrifter saken gjelder.

Slike drøftelser skal også finne sted om spørsmål som gjelder konsernets økonomiske og produksjonsmessige stilling og utvikling. Representanter for arbeidstakerne skal gis mulighet for å fremme sine synspunkter før konsernledelsen treffer sine beslutninger. I de tilfeller konsernledelsen ikke finner å kunne ta hensyn til arbeidstakerrepresentantenes anførsler, skal den grunngi sitt syn.

Fra konferansen skal det settes opp protokoll som undertegnes av begge parter.

Konsernutvalget forøvrig skal drøfte og uttale seg om spørsmål av vesentlig betydning for de ansatte. Dette gjelder saker som konsernets virksomhet, større investeringer og endringer i produksjonsopplegg og metoder, kvalitetsspørsmål, produktutvikling samt planer om utvidelser og innskrenkninger eller omlegginger.

Konsernutvalget skal også få rapporter om konsernets virksomhet og planer om driften i den nærmeste framtid. Redegjørelsene og drøftingene skal finne sted så tidlig som mulig slik at konsernutvalgets uttalelse kan få innflytelse på den endelige avgjørelsen. Hvis noen av disse sakene skal behandles i konsernets styre eller bedriftsforsamling, skal konsernutvalgets uttalelse følge saksdokumentene med mindre det på grunn av tidsnød ikke har vært mulig å innhente konsernutvalgets uttalelse.

5.3 Forhandlinger

I hovedavtalen heter det at det skal velges en tillitsvalgt ved hver bedrift, og det er bare de tillitsvalgte ved den enkelte bedrift som har forhandlingsrett.¹² Forhandlingsretten kan delegeres oppover eller nedover av klubben eller foreningen. I prinsippet kan derfor forhandlingsretten overføres til konsernnivået (til en konsernklubb hvor det eksisterer eller til en konserntillitsvalgt). Dette kan gjøres i enkelt-saker eller for samtlige forhandlingsspørsmål. Det er imidlertid svært uvanlig at en generell forhandlingsrett delegeres til konsernnivå.

Det står ingenting i Hovedavtalen om hvilke spørsmål det skal forhandles om på konsernnivå. Dette må man lage lokale avtaler om (konsernavtale). Da må de lokale klubbene/foreningene være villige til å avgi sin forhandlingsrett i disse spørsmålene (jf for øvrig kapittel 8).

5.4 Tillitsvalgtes rett til tid

Hovedavtalens kapittel XIV sier at de tillitsvalgte skal godtgjøres for medgått tid i forbindelse med utføring av deres oppgaver knyttet til konsernutvalget. Men det står ingenting om hvor mye tid de tillitsvalgte får til disposisjon.

Utover den tiden som kan knyttes til oppgaver i forbindelse med konsernutvalget, inneholder ikke Hovedavtalen andre bestemmelser som gir konserntillitsvalgte rett til tid til å utføre sine verv.

Riktignok sier Hovedavtalens § 6-6 at de tillitsvalgte skal få nødvendig tid til å utføre sine oppgaver i henhold til Hovedavtalen, og at dersom en av partene ønsker det, skal det føres lokale forhandlinger om en avtale om hvor mye tid de tillitsvalgte trenger for å utføre arbeidet innenfor ordinær arbeidstid. Samlet tid avpasses etter arbeidets omfang. Denne bestemmelsen er myntet på tillitsvalgte i bedrifter og er ikke automatisk anvendbar på konserntillitsvalgte.

For å sikre at konserntillitsvalgte har rett til tid, bør man avtalefeste det med konsernledelsen gjennom en lokal avtale (konsernavtale). I den lokale avtalen bør man søke å få aksept for at Hovedavtalens Del A om rett til tid (§ 6-6) gjelder også for de(n) konserntillitsvalgte.

5.5 Økonomisk støtte

Hovedavtalens kapittel XIV inneholder også regler om godtgjørelse for de tillitsvalgte i forbindelse med utføring av deres oppgaver knyttet til konsernutvalget. For den tid som går med til disse oppgavene skal de tillitsvalgte godtgjøres som bestemt i Hovedavtalens § 6-8. I de tilfeller det er nødvendig med reiser i forbindelse med slike drøftelser, skal konsernet betale kostgodtgjørelse og reiseutgifter.

Av Hovedavtalens § 6-8 går det fram at de tillitsvalgte skal godtgjøres for møter etter kap. IX (møter i bedriftsutvalg, avdelingsutvalg og arbeidsmiljøutvalg) og ved bedriftskonferanser og samarbeidsutvalg etter Del B. Dersom disse møtene eller konferansene sees i sammenheng med konsernutvalgets virke må man kunne forutsette at de tillitsvalgte kan ta opp spørsmålet om økonomisk støtte til disse formålene med ledelsen. For å unngå tvil, bør dette avtales mellom partene lokalt.

Når det gjelder konserntillitsvalgtes rett til økonomisk støtte utover hans/hennes virke i tilknytning til konsernutvalget, gjelder det samme som for konserntillitsvalgtes rett til tid. Hovedavtalen inneholder ikke egne bestemmelser om konserntillitsvalgtes rett til økonomisk støtte og spørsmålet må avklares gjennom avtaler med ledelsen.

5.6 Eksterne konsulenter

Dersom de tillitsvalgte ønsker å bruke en ekstern konsulent, skal bedriftens ledelse informeres om det. Samtykker bedriften i at eksterne konsulenter skal brukes, skal konsulenten ha fullt dokumentinnsyn og adgang til alt materiale. Dersom konsulenten får adgang til konfidensielle opplysninger, skal disse ikke brukes utenom oppdraget.

Dersom bedriften ikke gir samtykke er det opp til de tillitsvalgte om de ønsker å engasjere en ekstern konsulent. Konsulenten vil i så tilfelle ikke ha rett til det utvidede dokumentinnsynet Hovedavtalens § 9-8 gir.

Selv om bedriften samtykker i bruk av eksterne konsulenter er det ikke sikkert at de dekker alle utgiftene til konsulenten. Dette blir også et spørsmål om forhandlinger mellom de tillitsvalgte og bedriften.

5.7 Andre rettigheter

Hovedavtalen gir tillitsvalgte i bedrifter en rekke rettigheter for at de skal kunne skjøtte sine tillitsverv. Vi har allerede nevnt tillitsvalgtes rett til tid. Av § 6-6 går det også fram at tillitsvalgte kan ta opp til lokale drøftelser om det skal stilles nødvendig utstyrt arbeidsrom til disposisjon. Som et minimum skal de tillitsvalgte ha rett til låsbart skap og adgang til telefon.

Som nevnt er ikke § 6-6 automatisk anvendbar på konserntillitsvalgte. Rett til kontorlokaler, tekniske hjelpemidler, tolker o.l. må derfor avtales med ledelsen, helst i form av en skriftlig avtale. Dersom man ikke ønsker å spesifisere hvilke rettigheter konserntillitsvalgt skal ha i den lokale avtalen (konsernavtalen), kan man vise til at Hovedavtalens Del A gjelder som del av den lokale avtalen. På den måten får konserntillitsvalgte de samme rettigheter som tillitsvalgte på bedriftsnivå når det gjelder rett til tid, tekniske hjelpemidler o.l.

5.8 Taushetsplikten

Hovedregelen i både Aksjeloven og Hovedavtalen er at minst mulig skal hemmeligholdes. Siden spørsmålet om taushetsplikten oftest kommer opp i forbindelse med de ansattes styrerepresentasjon, ser vi først på hvordan taushetsplikten er regulert i Aksjeloven.

5.8.1 Aksjeloven og taushetsplikten

Aksjeloven sier ingenting direkte om styremedlemmenes taushetsplikt. Det er imidlertid generelt akseptert at representantene som er valgt av de ansatte kan konsultere tillitsvalgte, også i de tilfeller hvor styret har fattet vedtak om taushetsplikt.

Utgangspunktet er at styremedlemmer har en alminnelig plikt til å ivareta selskapets interesser på en økonomisk forsvarlig måte. Styremedlemmer bør derfor ha taushetsplikt med hensyn til tekniske innretninger, produksjonsmetoder, forretningsmessige analyser og beregninger o.l. som konkurrenter kan utnytte til sin fordel. For andre opplysninger, f.eks. opplysninger om arbeidsmiljø, helseforhold, bruk av bedriftens midler, personalforvaltning m.m. - er det neppe grunnlag for noen generell regel om taushetsplikt. God styreskikk kan imidlertid tilsi at heller ikke opplysninger av sistnevnte karakter spres offentlig - blant annet kan det være uheldig at et forhold blir kjent før faktum er avklart.¹³

Det er styret som fatter vedtak om at medlemmene skal bevare taushet om en sak. Som hovedregel fattes vedtaket ved alminnelig flertall.¹⁴ Dersom det blir pålagt

taushetsplikt skal taushetsplikten i prinsippet pålegges alle. *En eventuell taushetsplikt vil ikke være noen absolutt hinder for at opplysningene brukes.* For at beslutningen skal kunne tas på et forsvarlig grunnlag, vil representantene i enkelte tilfeller måtte rådføre seg med den eller de han eller hun er satt til å representere. Eckhoff (1976) forutsetter at det foreligger et behov for kontakt mellom partene, og at de opplysninger som utgis, må omgås med omtanke og forsiktighet. Diskuterer saker med personer utenfor styret/bedriftsforsamlingen, gjelder taushetsplikten også for disse personene.

LO (1979:21) påpeker at medlemmer av styre eller bedriftsforsamlinger ikke har plikt etter loven til å undertegne en erklæring om generell taushetsplikt i styre og bedriftsforsamling, men understreker samtidig at hvert enkelt styremedlem har et selvstendig ansvar for å omgå de opplysninger han/hun mottar som styremedlem med fornuft, slik at selskapet ikke voldes unødig skade.

Personer som innehar en dobbeltrolle ved at de både er de ansattes representant i styre eller bedriftsforsamling og har et tillitsverv i lokal klubb eller fagforeninga, kan føle at de kommer i en lojalitetskonflikt når de mottar fortrolige opplysninger. I utgangspunktet er det ledelsen som er forpliktet til å informere de ansatte og tillitsvalgte/klubben, ikke de ansattes representanter i styret. Men, som nevnt, i den grad de ansattes representanter i styret/bedriftsforsamlingen har behov for å konferere med den gruppen som de er satt til å representere, kan dette skje, men opplysningene må omgås med omtanke og forsiktighet.

5.8.2 Hovedavtalen og taushetsplikten

Hovedavtalen har visse bestemmelser om taushetsplikten: Hovedavtalens § 9-8 regulerer taushetsplikten til eksterne rådgivere og Hovedavtalens § 9-13 nr 1 regulerer taushetsplikten knyttet til personalarkiv.

Hovedavtalens § 12, som omhandler bedriftsutvalg, tar også opp spørsmålet om taushetsplikten. Tillitsvalgte har plikt til å holde en rekke saker som er nevnt under § 12-8 andre til niende avsnitt absolutt hemmelige når bedriftsledelsen krever det. Dette gjelder opplysninger av vesentlig betydning for de ansatte om bedriftens virksomhet, større investeringer, planer om utvidelser og innskrenkninger eller omorganiseringer.

Når det gjelder tillitsvalgtes taushetsplikt forøvrig, er hovedregelen at tillitsvalgte ikke har noen bestemt taushetsplikt og det har utviklet en praksis hvor Hovedavtalen følger selskapslovgivningen. Tillitsvalgte skal kunne informere fagforeningens styre og medlemmer, men unntaksvis kan tillitsvalgte få vite bedriftshemmeligheter som må behandles konfidensielt.

LO peker imidlertid på at drøftingsplikten ikke oppheves fordi opplysninger er fortrolige. Bedriften kan derfor ikke utsette drøftingsplikten ved i utrengsmål å

stemple opplysninger som fortrolige. LO har fått støtte for sitt syn av Skåre & Knudsen (1980:116) som sier:

«Taushetsplikten kan ikke være til hinder for at bedriften oppfyller den opplysningsplikt den har i forhold til bedriftsutvalg og tillitsmenn ihht hovedavtalen mellom LO og N.A.F.»

Taushetsplikten i forbindelse med *europæiske samarbeidsutvalg* (jf blant annet Hovedavtalens tilleggsavtale X) er omtalt i 7.5.1.

5.8.3 NHOs retningslinjer

I 1975 sendte Norsk arbeidsgiverforening (N.A.F.) et sirkulær hvor retningslinjer for bruk av taushetsplikten i styre og bedriftsforsamling ble trukket opp.¹⁵ Kommunal- og arbeidsdepartementet og LO erklærte seg enig i hovedinnholdet i sirkulæret som fortsatt er regnet som retningsgivende på dette området.

I sirkulæret går det fram at det i videst mulig utstrekning bør gis informasjon til samtlige ansatte om de saker som behandles i styre og bedriftsforsamling. Dette må sees i sammenheng med den kontakt og åpenhet som ønskes mellom ledelsen og de ansatte. Interessesmotsetninger vil imidlertid oppstå fra tid til annen, og ledelsen må foreta vanskelige interesseavveininger mellom de ansattes behov for informasjon på den ene side, og omfanget av mulige skadevirkninger for bedriften på den annen side. N.A.F. påpeker at ved de konkrete avveininger bør utgangspunktet være at *taushetsplikten kun pålegges hvor en slik begrensning er særlig begrunnet* (vår framheving).

Noter

¹ Jf Aksjelovens § 11-12 første ledd.

² Jf Aksjelovens § 11-12 tredje ledd.

³ Jf Aksjelovens § 10-12 siste setning.

⁴ Jf Aksjelovens § 8-20 andre ledd, andre punktum.

⁵ Skåre og Knudsen 1987 s. 187.

⁶ Det er foreslått i den nye aksjeloven at styremedlemmer skal få rett til å utsette styremøtet dersom tilstrekkelig informasjon ikke foreligger og at styremedlemmer kan iverksette undersøkelser. Dette er ikke vedtatt pr september 1996.

⁷ Jf Arbejdsmiljøloven § 73 E.

⁸ Jf Hovedavtalens § 2-3.

⁹ Jf Hovedavtalens 2-2 annet ledd.

¹⁰ Jf Hovedavtalens § 9-4 tredje ledd.

¹¹ Arbeidsrettens dom av 26.8.96 i sak nr 29/1995, Inr 25/1996.

¹² Hovedavtalens § 5-1 og § 2-3 nr 1.

¹³ Skåre og Knudsen 1987:156.

¹⁴ Granden og Lorentz-Larssen 1996 s 45.

¹⁵ Sirkulære nr 8/1975 av 15.8.75.

Del III

Samarbeidsordninger i konsern

Denne delen er delt i to kapitler. Kapittel 6 tar for seg etablering av samarbeidsordninger i konsern og behandler først og fremst nasjonale ordninger, det vil si ordninger som avgrenser seg til Norge. Den baserer seg på erfaringer som tillitsvalgte har gjort i oppstartfasen. Kapittel 7 tar for seg etablering av samarbeidsordninger på tvers av landegrenser. Først presenteres retningslinjene som er trukket opp i tilleggssavtale X til Hovedavtalen for etablering av Europeiske Samarbeidsutvalg (ESU). Deretter beskriver vi deler av innholdet i etablerte avtaler, om ESU som går ut over minimumsbestemmelsene i EU-direktivet, og som kan vær tilnytte ved etablering eller reforhandling av avtaler på europeisk plan. Vi peker også på enkelte veivalg som vil være viktige i tilknytting til etablering av europeiske samarbeidsutvalg.

Etablering av konsernfaglig samarbeid og konsernsamarbeid i Norge

6



Dette kapitlet er skrevet for tillitsvalgte som ønsker å etablere et konsernfaglig samarbeid eller et konsernsamarbeid, eller som ser et behov for å endre allerede etablerte ordninger. Ofte er man usikker på hvordan man skal gå fram: Hvilke rettigheter har man, hvem bør man snakke med, hva bør forslaget til hva inneholde, og hvem i ledelsen skal man kontakte? Dette er ikke en kokebok. Det finnes ingen fasitsvar på hvordan man går fram for å opprette samarbeidsordninger på konsernnivå. Kapitlet bygger på erfaringer til tillitsvalgte og representanter for ledelsen. Tanken er at vi gjennom eksempler kan overføre en innsikt som andre tillitsvalgte kan dra nytte av.

Det er stor variasjon i ordningene som er etablert i de konsernene vi har undersøkt (jf vedlegg 6). Ulighetene kan forklares med at etablering av samarbeidsordninger er en *prosess*. Utgangspunktet for å lage ordninger varierer fra konsern til

konsern, og prosessene vil dermed også variere, fordi forholdene i hvert enkelt konsern ikke er like. I tillegg har klubbene tatt stilling til en rekke spørsmål før ordningen ble etablert:

- Ønsker man et faglig samarbeid eller et partssamarbeid, eller begge deler?
- På hvilket organisasjonsnivå i konsernet ønsker man å etablere en ordning?
- Hva er formålet (rett til informasjon, drøftinger og/eller forhandlinger)?
- Hvilke grupper av ansatte eller organiserte skal ordningen omfatte og hvordan skal disse være representert?
- Hvordan skal ordningen utfylle det samarbeidet som allerede finnes i konsernet?

I forarbeidet til forhandlingene legges ofte grunnmuren for det videre samarbeidet. Det er en utfordrende prosess hvor ulike faglige tradisjoner møtes og hvor interessekonflikter og misforståelser kan oppstå. Det er ofte først *etter* de innledende rundene at man har et grep om hva slags samarbeid man ønsker å etablere, hvilken målsetting man har for dette samarbeidet, og hvilke strategier man ønsker å følge for å nå målene.

Ramme 6.1 Praktiske råd basert på erfaringer til tillitsvalgte som har vært gjennom en etableringsprosess:

- 1 Gå skrittvis fram!
- 2 Etabler tillit!
- 3 Det er viktig å orientere seg i saksområdet. Innhent informasjon så tidlig som mulig.
- 4 Mye av informasjonsbehovet kan dekkes ved å holde konferanser med tillitsvalgte fra eget konsern og andre konsern, samt representanter fra de berørte forbundene og LO.
- 5 Det er viktig for klubbene/foreningene å snakke med hverandre under prosessen, også om det de er uenige om, selv om det til tider kan være ubehagelig og vanskelig.
- 6 Det finnes ikke en skreddersydd modell for ditt konsern. Prøv å finne den modellen som passer best og bearbeid den så den passer for ditt konsern.
- 7 En bør vurdere nøye på hvilket nivå i konsernet det er mest hensiktsmessig å lage et konsernsamarbeid. Det kan være ønskelig å opprette ordninger på flere nivåer i konsernet.
- 8 Ikke ta opp de vanskeligste sakene først.
- 9 Det er viktig med et faglig støtteapparat og kontakt til de lokale tillitsvalgte.
- 10 Uformelle nettverk med ledelsen og blant tillitsvalgte er viktig. Bli kjent!
- 11 En skal være realist og ikke tro at veien ligger ferdig asfaltert, selv når avtalen er på plass.

Mange av problemstillingene for nasjonalt samarbeid vil være de samme som når man etablerer ordninger på tvers av nasjonale grenser, selv om samarbeid internasjonalt i tillegg vil innebære nye utfordringer.

6.2 Skaff informasjon!

Det første man bør gjøre, er å orientere seg i saksområdet, det vil si samle informasjon. Før man starter dette arbeidet, må man vite hva slags informasjon man trenger, og hvordan man kan skaffe den.

6.2.1 Hva trenger man informasjon om?

Informasjon om konsernet

Konsernets struktur, størrelse og virksomhet, kan få betydning for hvilken type samarbeid man ønsker, samt for hvilke nivåer i konsernet man ønsker å etablere samarbeidet på. Det vanligste er å lage ordninger for hele konsernet, og da må man kjenne konsernets struktur og vite hvilke selskaper som tilhører konsernet. Det kan også være aktuelt å finne ut om konsernet eier andre selskaper med en eierandel på mindre enn hundre prosent, eller om det er andre forhold til stedsom kan bety at konsernet eller selskaper i konsernet har bestemmende innflytelse over andre selskaper, og som ikke er tatt med i konsernstrukturen av ledelsen. En bør også undersøke om man har med en gruppe å gjøre, eller eventuelt hvilke selskaper som utgjør konsernspissen dersom det er mer enn ett morselskap. Definisjonene av konsern og gruppe finner dere i vedlegg 2. Er dere i tvil, bør dere ta kontakt med Kommunal- og arbeidsdepartementet når det gjelder rekkevidden av Aksjelovens bestemmelser. Se for øvrig 4.2.2, *Adgang til representasjon i konsernets styrende organer*.

Organisasjonsforholdene i konsernet

Kjennskap til hvilke organisasjoner som er representert i konsernet, er nødvendig for å kunne bestemme hvilke av dem man skal samarbeide med. Når det skal opprettes et konsernutvalg, vil valg av modeller for samarbeid og utarbeiding av prinsippene for valgordninger og valgbarhet, også være avhengig av en slik kartlegging.

Erfaringer, ordninger og avtaler fra andre konsern

De tillitsvalgte i undersøkelsen legger stor vekt på den nytten de hadde av andre tillitsvalgtes erfaringer som fra en tilsvarende etableringsprosess. Råd og anbefalinger fra tillitsvalgte i konsern innen samme bransje, eller i selskaper med samme type arbeidsforhold, tillegges spesiell vekt. Andre tillitsvalgte er flinke til å gi konkrete råd, og

har kunnskap om ulike måter å organisere samarbeidet på. Andres vedtekter og avtaler er også nyttig informasjon.

Rettigheter ifølge lov- og avtaleverket

Det er ikke vanlig at de tillitsvalgte innleder samtaler med ledelsen med å slå i bordet med lov- og avtaleverket. Men det er nødvendig å vite hvor grensen går mellom det man har krav på ifølge lover og avtaler, og det man må forhandle seg fram til.

6.2.2 Hvor kan man skaffe informasjon?

Konferanser, seminarer og kurs

En praktisk måte å få dekket store deler av informasjonsbehovet på, er å holde møter. Man kan velge mellom ulike varianter.

En type er *søkekonferanser* hvor man inviterer folk utenfra med spesielle kunnskaper, for eksempel tillitsvalgte fra andre konsern eller representanter fra forbundene og LO. Da Wani Industrier arrangerte søkekonferanse, var sentrale temaer konsernets historie, presentasjon av datterselskapene, målet for konsernfaglig samarbeid, finansiering av ordningen og fordeling av verv. Konserntillitsvalgt fra Aker-konsernet presenterte ordningen ved Aker, med dens sterke og svake sider. I Mjellem & Karlsen ble det arrangert et konsernkurs finansiert av Fellesforbundet, hvor representanter fra Fellesforbundet var til stede sammen med tillitsvalgte fra Aker og Kværner.

Bli-kjent-konferanser er en annen variant. Man samler tillitsvalgte fra ulike deler av konsernet for å bli kjent med hverandre, utveksle erfaringer og få informasjon om konsernets historie og samarbeidstradisjoner. I Hakon-gruppen holdt man et kurs i regi av Handel og Kontor i Norge like etter at avtalen var inngått. På kurset deltok de tillitsvalgte som ble valgt inn i klubbens konsernstyre og representanter fra konsernets ledelse med ansvar for personalpolitikken. Man gikk gjennom lover og avtaler, spesielt tariffavtalen. Det var jurister til stede og de tillitsvalgte oppfattet kurset som en lærerik metode for å få aktuelle problemstillinger fram i lyset. Kurset økte kunnskapsnivået, og gjorde det mulig for de tillitsvalgte å bli bedre kjent med hverandre.

Kontakt med andre tillitsvalgte

Kontakt med andre tillitsvalgte er verdifullt fordi disse ofte har nyttige tips og råd å gi basert på egne erfaringer. Dersom det ikke er aktuelt å arrangere konferanser eller seminarer for å treffe tillitsvalgte, kan man ta direkte kontakt med dem. I et konsern ble de tillitsvalgte betalt av ledelsen for å reise til et annet konsern for å finne ut om ordningen der.

Kontakt med forbundene og LO

I enkelte tilfeller har forbundene vært viktige pådrivere, både for å få satt det konsernfaglige samarbeidet på dagsordenen, og i det videre arbeidet. Forbundene er stort

sett positive til å bidra med informasjon og økonomisk støtte, og man kan henvende seg direkte til dem sentralt. Selv om forbundene i mange tilfeller har støttet ulike konferanser økonomisk, mener de prinsipielt at arbeidsgiveren skal betale.

Representanter for forbundene og LO har god fagkunnskap om hvilke rettigheter og muligheter de tillitsvalgte har i forhold til lover og avtaler. De kan også formidle kontakt med tillitsvalgte i andre konsern, og støtte arbeidet økonomisk. De tillitsvalgte framhever også verdien av å motta støtte og en positiv holdning fra forbundet underveis.

Det er vanlig at klubbene tar kontakt direkte med forbundet sentralt uten å gå veien om avdelingen. Et unntak er Handel og Kontor i Norge, der de tillitsvalgte oppfordres til å ta kontakt med regionskontoret først.

Når det gjelder kontakt til LO, skal man normalt henvende seg til sitt forbund først. I LO er det imidlertid arbeids- og næringslivsavdelingen man skal henvende seg til.

Andre kilder

Kommunal- og arbeidsdepartementet kan svare på spørsmål om hvilke rettigheter aksje-loven og dens forskrifter gir i forbindelse med konsernets styrende organer.

Årsmeldinger gir informasjon om selskapsstrukturen og eierforhold.

Foretaksregisteret i Brønnøysund gir informasjon om styrenes sammensetning og selskapenes regnskaper (dersom man ikke har fått denne informasjonen fra årsmeldingen).

6.3 Valg av samarbeidspartnere

I de fleste konsern er det mer enn ett forbund representert. De tillitsvalgte må derfor ta stilling til hvem man skal samarbeide med.

Hvem man samarbeider med, er avhengig av situasjonen i det enkelte konsernet. Forhold som spiller en rolle, er hvor stort konsernet er, og om produksjonen er enhetlig, eller om de ulike datterbedriftene er i helt ulike bransjer. Samarbeidstradisjoner og tidligere erfaringer spiller også en rolle: Hvilke ordninger har man erfaring med, og hvem har man samarbeidet godt og dårlig med tidligere?

Valget har også en mer fagligpolitisk side. Mens noen mener at samarbeidet skal forbeholdes LO-organiserte, mener andre at det også kan omfatte organiserte utenfor LO-familien. For mange kan det å samarbeide med andre forbund eller organisasjoner, være et spørsmål om mulige lojalitetskonflikter. Å samarbeide med funksjonærer har av mange arbeidere blitt sett på som problematisk, ut fra potensielle konflikter gjennom tilknytning til ledelsen versus tilknytning til et faglig apparat.

Særlig har dette vært tilfelle i forhold til de høyere funksjonærene. Selv innen LO kan et samarbeid på tvers av forbundsområdene være vanskelig å få til. Det finnes flere eksempler på tidkrevende og ødeleggende «grensetvister» om hvem som skal organisere hvem, og om hvilket forbund som «gjør mest», der begge parter nok ville hatt mer utbytte av et samarbeid.

Det trenger ikke være vanntette skott mellom LO-organiserte, eventuelt enkeltforbund, og de øvrige organisasjonene. Det finnes en rekke eksempler på glidende overganger. For eksempel at konsernutvalget er forbeholdt et forbund eller LO-området, men at man møter funksjonærgruppene eller de øvrige organisasjonene i for- eller etterkant av møtene.

Det finnes også eksempler på konsern hvor det er opprettet parallelle ordninger mellom LO-organiserte og ikke-LO-organiserte. I enkelte tilfeller er avtalene som er opprettet, likelydende. I noen av konsernene er det et visst samarbeid mellom de parallelle ordningene, mens det i andre ikke er etablert noen form for samarbeid.

Uansett hvem man ønsker å samarbeide med, bør man tidlig i prosessen ta kontakt med andre tillitsvalgte for å samordne det videre arbeidet.

6.3.1 Samarbeid innen samme forbundsområde

Erfaringene viser at mange har gått skrittvis fram ved først å etablere et samarbeid innenfor samme forbundsgrense, for siden å utvide dette til andre forbundsområder. Eksempelvis, var det i Kværner opprinnelig et samarbeid mellom jern og metallklubbene, men dette har blitt utvidet til også å inkludere funksjonærsiden (Handel og Kontor i Norge og Forbundet for Ledelse og Teknikk).

I en rekke konsern er det, uavhengig av forventede problemer, en bevisst holdning at samarbeidet skal forbeholdes LO-medlemmer eller bestemte forbund. Dette er oftest tilfelle der hvor et forbund organiserer store deler av de ansatte. Argumentene går ofte ut på at det vil gi økt faglig styrke at et forbunds- eller hovedorganisasjonsområde har kontroll over ordningen.

6.3.2 Samarbeid på tvers av LO-forbundene

Denne løsningen blir ofte valgt av klubber som finner det naturlig å samarbeide innenfor LO-familien, og som har tradisjoner for det. Dette vil kanskje særlig gjelde i konsern hvor ikke ett forbund dominerer. I tillegg er dette en ordning vi ser i konsern som tidligere har hatt et samarbeid innen samme forbund, men som ønsker å utvide samarbeidet når de har fått det til å fungere. Vi ser det også i konsern som har fusjonert, og hvor flere dominerende forbund møtes på samme arena, som i Orkla. På konsernnivå har man der i utgangspunktet en ordning som har avgrenset samarbeidet til LO-medlemmer. Parallelt til ordningene som er etablert for LO-organiserte

i Orkla, er det etablert samarbeidsordninger for ikke-LO-organiserte. Derimot omfatter de nye internasjonale ordningene i Orkla fagforeningene både innen og utenfor LO.

Dersom man ikke har erfaring med å samarbeide med klubber i andre selskaper, er det tilrådelig å konsentrere seg om klubbene som er LO-tilknyttet i første omgang. I Wani Industrier, hvor man ikke hadde erfaring med samarbeid på tvers av konsernet og ikke kjente klubbene i andre selskaper, var man bevisst på at samarbeidet i første omgang måtte begrenses til LO-klubbene.

6.3.3 Samarbeid med organisasjoner utenfor LO

Samarbeid på tvers av hovedorganisasjonenes grenser er ikke det vanligste vi ser. Typiske trekk ved disse bedriftene er at de har hatt et godt samarbeidsklima mellom ulike grupperinger av ansatte gjennom flere år, eller at organisasjonene utenfor LO er så store at de må være med for at samarbeidet skal bli tungt nok. En annen grunn kan være at arbeidsgiveren har krevd en slik løsning.

I Hafslund Nycomed anså man en samarbeidslinje mellom LO-organiserte og ikke-LO-organiserte som en viktig forutsetning for det konsernfaglige samarbeidet. I Stabburet har de også faglige tradisjonene bygd på et samarbeid på tvers av organisasjonsgrensene. I Hakon-gruppen stilte arbeidsgiversiden krav om at representantene til det årlige representantskapsmøtet skulle velges blant de ansatte, og at det ikke skulle stilles krav til LO-medlemskap eller medlemskap i en annen faglig organisasjon.

6.3.4 Åpenhet

Det er viktig å snakke med hverandre under prosessen, selv om det kan være ubehagelig og vanskelig. Det er viktig å søke å ha en åpen stil og komme ut av eventuelle konflikter uten fiendskap. Manglende evne til å samordne på den faglige siden kan føre til løsninger man egentlig ikke ønsker.

Det er en rekke spørsmål en bør ha tenkt gjennom før en innleder formelle samtaler med ledelsen:

- Hva slags ordning ønsker man?
- Skal man akseptere en prøveordning?
- Ønsker man en skriftlig avtale?

6.4 Spørsmål som bør avklares

- Hvilke konsekvenser vil ordningen få for det lokale klubbarbeidet?

6.4.1 Hva slags ordning ønsker man?

For å avklare hva slags ordning man ønsker, er det en rekke nye spørsmål man må ta stilling til:

- Er det et rent faglig samarbeid eller et partssamarbeid man ønsker, eller begge deler?
- Hvor omfattende skal samarbeidet være?
- På hvilke nivåer i konsernet ønsker man å etablere samarbeidet?
- Skal ordningen være uavhengig av selskapsstrukturen i konsernet?
- Skal man ha konserntillitsvalgt?
- Hvordan skal man velge representantene?
- Er det ønskelig med overlapping mellom ulike verv?

Faglig samarbeid, partssamarbeid eller begge deler?

Godt etablerte klubber er av stor betydning før man kan etablere et samarbeid på konsernnivå. I enkelte konsern har man bevisst valgt å vente med forhandlinger om partssamarbeid inntil man har fått til et godt faglig apparat.

Hakon-gruppen er et eksempel på det motsatte. Der satte man i gang konsernsamarbeidet før det var etablert et faglig apparat i konsernet. Det var ikke kontakt mellom de tillitsvalgte i de ulike enhetene før man fikk i stand en samarbeidsavtale med ledelsen. For å komme i gang, tok man utgangspunkt i de Rimi-forretningene som hadde medlemmer i Handel og Kontor i Norge, og innkalte til det første representantskapsmøtet for å velge et midlertidig styre som fungerte inntil man fikk foretatt et ordinært valg. Tillitsforholdet mellom Handel og Kontor i Oslo og ledelsen i Hakon-gruppen var en avgjørende faktor, og tanken var at samarbeidsavtalen ville bidra til å bygge opp aktive klubber i konsernet.

Det er ikke nødvendigvis størrelsen som gir en klubb eller forening faglig styrke. I Scandinavian Service Partner (SSP) var de LO-organiserte i mindretall, men de var likevel den gruppen som var part i konsernsamarbeidet, mens organiserte i Oljearbeidernes Fellessammenslutning (OFS) ble holdt utenfor. I enkelte konsern opplever tillitsvalgte med LO-tilknytning at andre organisasjoner er i vekst, mens deres eget rekrutteringsgrunnlag reduseres. Dette skaper problemer dersom ledelsen forlanger at organisasjonene skal delta i konsernsamarbeidet i forhold til medlems-tallet.

Det er mange ulike former for faglig samarbeid som kan etableres på konsernnivå, for eksempel ordningen med konserntillitsvalgt, ulike former for klubbleder-konferanser og tillitsvalgtkonferanser, forskjellige former for arbeidsutvalg og eventuelt konsernklubb. I enkelte konsern har man etablert mange ulike ordninger parallelt, mens man i andre ikke har gjort det. Hva man ønsker å etablere, vil henge sammen med hva det er man ønsker å oppnå. Hva er målsettingen med samarbeidet? Informasjon, drøftinger og/eller forhandlinger? Og hva skal man samarbeide om?

Hvor omfattende skal samarbeidet være?

I konsern som Orkla og Kværner, som i dag har omfattende ordninger, har samarbeidet vokst fram gradvis. Tillitsvalgte som nylig har vært gjennom en etableringsfase, er også av den oppfatning at man ikke kan sette i gang alt samtidig. Å få en ny samarbeidsordning til å fungere, krever ressurser. Som nevnt ovenfor, valgte man innen enkelte konsern å bygge opp det faglige samarbeidet før man tok fatt på parts-samarbeidet. I andre konsern har ordningen vokst fra først å være et samarbeid mellom enkelte selskaper, til å bli et samarbeid som omfatter samtlige av selskapene i konsernet.

I Hakon-gruppen valgte man å avgrense samarbeidet både geografisk og forretningsmessig. I første omgang omfatter samarbeidet bare Rimi-forretningene i Østlandsområdet. Når man ser hvordan dette samarbeidet fungerer, vil man vurdere om det skal utvides til andre geografiske områder eller andre deler av konsernet.

På hvilke nivåer i konsernet ønsker man å etablere samarbeidet?

Det er ikke gitt at samarbeid må etableres på morkonsernnivå. En rekke faktorer kan få betydning for valg av nivåer for samarbeidet, så som konsernledelsens lokalisering samt konsernets størrelse, produktspekter og beslutningsstruktur.

Sitter konsernledelsen utenfor Norge, er det ikke gitt at norske arbeidstakere kan kreve et partssamarbeid med konsernledelsen eller et faglig samarbeid med arbeidstakere utenfor Norge. Når visse vilkår er oppfylt, skal man forhandle om europeiske arbeidsutvalg dersom det ikke allerede er etablert en samarbeidsordning som omfatter alle ansatte (jf kapittel 7). Men for de fleste norske arbeidstakere vil samarbeidsordningene innen konsernet i Norge være viktigst, selv om dette samarbeidet ikke foregår direkte med konsernledelsen fra morkonsernet. I utenlandskeide konsern er målet ofte i første omgang å etablere en samarbeidsordning mellom ulike datterselskaper i Norge eller i Norden.

Det er heller ikke gitt at morkonsernnivå alene er det mest hensiktsmessige nivået for samarbeid i et konsern. Generelt kan vi si at jo mindre konsernet er og jo mer enhetlig produksjonen er, jo større er muligheten for å få til et nyttig samarbeid på konsernnivå. Tilsvarende vil det ofte være slik at jo større og mer mangfoldig konsernet er, jo vanskeligere kan det være å lage et konstruktivt samarbeid på

konsernnivå alene. Hovedavtalen åpner for at drøftinger skal foregå på det ledelsesnivået som tar de reelle beslutningene, og store konsern er ofte organisert slik at viktige beslutninger verken blir truffet av konsernledelsen eller av den lokale bedriftsledelsen, men et sted mellom disse, for eksempel av en divisjonsledelse.

Hvilke nivåer man skal velge, vil også være et spørsmål om ressurser. Valget vil være avhengig av hvor mye ressurser det er mulig å få konsernet til å bruke på samarbeidsordninger.

Skal ordningen være uavhengig av selskapsstrukturen i konsernet?

I de fleste konsernene følger samarbeidsordningene selskapsstrukturen. I konsern som stadig blir omstrukturert, har man erfart at samarbeidsordningene til stadighet må tilpasses endringene. I konsern hvor man forventer omstruktureringer, kan det være lurt å bygge opp samarbeidet slik at det ikke må tilpasses hver gang selskapsstrukturen endres.

Skal man ha konserntillitsvalgt?

Frykten for maktkonsentrasjon er bakgrunnen for at det har vært diskusjoner i flere konsern om hvorvidt de skal ha et verv som konserntillitsvalgt. Det har imidlertid vist seg at behovet for å koordinere det konsernfaglige samarbeidet samt å ha en kontaktperson til konsernledelse, myndigheter og offentlighet, er så stort at man i to tredjedeler av konsernene har valgt å ha en konserntillitsvalgt. I tillegg til vervet som konserntillitsvalgt er det flere av de større konsernene som også har tillitsvalgte på et lavere nivå, for eksempel divisjons-, produktområde- eller forretningsområdenivå. Noen velger imidlertid bare å ha tillitsvalgte på et lavere nivå, ikke på konsernnivå.

Skal man opprette vervet som konserntillitsvalgt, må man ta stilling til hvilke fullmakter som skal følge med dette vervet. I svært få tilfeller har klubbene delegert forhandlingsretten til konserntillitsvalgt. Dersom konserntillitsvalgt skal forhandle på vegne av andre klubber eller forplikte klubber på noe vis, må klubbene først delegere forhandlingsretten til den konserntillitsvalgte (jf 5.3 og kapittel 8).

I noen konsern er konserntillitsvalgt en heltidsstilling, men i de fleste er det en deltidsjobb, selv om det faktiske tidsforbruket tilsvarer både en og to fulltidsstillinger. Konsernets størrelse og sammensetning har betydning for om klubbene velger å ha en egen konserntillitsvalgt, og for hvor mye tid det skal settes av til denne. De fleste store konsernene som Kværner, ABB, Orkla og Statoil har konserntillitsvalgte som fungerer på heltid. I mindre konsern er det ofte en klubbleder som også er konserntillitsvalgt. Vedkommende får da som regel avlastning lokalt for å klare å håndtere begge vervene.

De fleste konserntillitsvalgte har egne kontorer. Vel halvparten har kontor i nærheten av konsernets hovedkontor, og disse mener at det å sitte i nærheten av

konsernledelsen, er viktig for å holde seg informert om hva denne holder på med. I andre konsern er dette nærmest uhørt. Der skal den konserntillitsvalgte sitte lokalt, for ikke å miste kontakten til medlemmene. Det blir altså en balansegang mellom «det å ha røtter og det å ha mulighet til innflytelse», slik en av de tillitsvalgte uttrykte det.

I noen konsern har man forsøkt å unngå at en person eller en klubb får for mye makt ved å la vervet som konserntillitsvalgt gå på omgang. I A-pressen har denne diskusjonen mellom ulike forbund ført til at tre personer fra tre ulike forbund leder det konsernfaglige arbeidet, ved at vervet som konserntillitsvalgt går på rundgang over en treårsperiode. De sitter altså ett år hver. En slik ordning stiller store krav til samordning og informasjonsutveksling, og er mer tidkrevende enn å la en person fylle vervet. Men får det faglige apparatet en slik ordning til å fungere, er den en effektiv måte å spre kunnskap på, og den vil kunne bidra til å opprettholde en likeverdighet mellom klubbene og de forbundene de representerer.

Hvordan velge representantene?

Det er en rekke ulike prinsipper som kan legges til grunn for valg av representanter i samarbeidet:

- antall ansatte i hvert selskap, inkludert uorganiserte
- antall medlemmer i de faglige organisasjonene
- at flest mulig faglige organisasjoner er representert
- geografisk fordeling

Valgordningene kan også ta utgangspunkt i en kombinasjon av ulike hensyn. I Alcatel var det viktigste kriteriet at det skulle være en representant fra hver av de største fagorganisasjonene, men man forsøkte i tillegg å få en best mulig geografisk fordeling. I Orkla tok man utgangspunkt i størrelsen på de ulike forbundsområdene, men justeringer sørget for at også mindre forbund ble representert (Handel og Kontor i Norge og Forbundet for Ledelse og Teknikk). I Kværner er funksjonærene (Handel og Kontor i Norge og Forbundet for Ledelse og Teknikk) overrepresentert i det norske konsernutvalget, ut fra ønsket om at det skulle bli et lite og reelt utvalg. Kværners konsernutvalg består således av to representanter fra Fellesforbundet, en fra henholdsvis Norsk Elektriker- og Kraftstasjonsforbund, Forbundet for Ledelse og Teknikk og Handel og Kontor i Norge, samt en representant delt på Norske Sivilingeniørers Forening (NIF) og Norges Ingeniørorganisasjon (NITO).

Valgene kan foregå enten som direkte valg til samtlige verv, eller indirekte via andre organ som klubbstyre, utvalg av tillitsvalgte eller klubblederkonferanser. Ved direkte valg er det vanlig at organisasjonene nominerer sine representanter. I en rekke

konsern har man listevalg, hvor man samarbeider på tvers av ulike forbunds- og organisasjonsgrenser.

Er det ønskelig med overlapping mellom ulike verv?

For å utnytte de mulighetene tillitsvalgte har til å påvirke konsernledelsens beslutninger, kan koordinering mellom de ulike samarbeidsordningene bli et viktig hjelpemiddel. Koordineringen kan foregå på en rekke ulike måter, men det viktigste er en god informasjonsflyt mellom de tillitsvalgte som deltar i de ulike ordningene. I enkelte konsern har man løst dette ved en overlapping av personer i de ulike samarbeidsorganene. I andre konsern har man valgt å spre vervene på flere, og vektlegger heller felles møter (formøter, kontaktutvalg) hvor man utveksler informasjon og diskuterer strategi (se også kapittel 9). I andre konsern igjen utveksler man dokumenter i den grad det lar seg gjøre.

I gamle Nora Industrier, som nå er en del av Orkla, hadde de ansattes styremedlemmer i konsernet møterett i LOs representantskap. I dag er det en viss overlapping mellom sentrale tillitsvalgte og de ansattes styrerepresentanter i Orkla-konsernet. I datterkonsernet til Orkla, Stabburet, er det en bevisst politikk at det skal være overlapping mellom konsernstyret og kontaktutvalget, for slik å sikre gode forbindelseslinjer til andre deler av beslutningssystemet. Kontaktutvalget i Stabburet er et utvalg av tillitsvalgte som representerer de ansatte fra begge divisjonene innen konsernet.

I ABB er det lagt vekt på en god og hyppig kontakt mellom konsernstyrerepresentantene og LO-utvalget. Ved valg til bedriftsforsamlingen/konsernstyret har det helt siden fusjonen i 1987 vært felles liste mellom alle organisasjonene, og det avholdes alltid formøter mellom konsernstyrerepresentantene og de konserntillitsvalgte før styremøtene.

I Petterson-gruppen er det ikke bestemt at det skal være overlapping mellom styrerepresentanter og konserntillitsvalgte eller andre sentrale tillitsvalgte, men i praksis har det vært slik de senere årene. I tillegg holdes det formøter mellom styrerepresentantene og observatørene, og styrerepresentantene er pålagt å sende referat fra hvert styremøte til de ulike klubbene i LO-systemet i datterselskapene.

6.4.2 Skal man akseptere en prøveordning?

Undersøkelsen viser at det er lettere for ledelsen å gå med på å etablere en samarbeidsordning dersom det er en prøveordning. En prøveordning kan være gunstig for alle parter og man får nyttig erfaring før man lager en endelig avtale. Prøvetiden kan dessuten være en god anledning til å bygge opp tillit.

6.4.3 Skriftlige eller muntlige avtaler?

Det er ulike syn på behovet for å formalisere samarbeidet. Enkelte mener at der hvor det er et godt uformelt samarbeid, vil ikke en skriftlig avtale endre praksis nevneverdig. Andre peker på at de ønsker å vente med å lage en skriftlig avtale til de gjennom det uformelle samarbeidet ser at samarbeidet fungerer. De frykter en sementering av ordninger som ikke er gode. Når en ordning først er avtalefestet, er det mye vanskeligere å endre den.

Det understrekes imidlertid at det uformelle samarbeidet er veldig person-avhengig, og at en skriftlig avtale sikrer et minimumssamarbeid uavhengig av hvilke personer som befinner seg i ledelsen eller blant de tillitsvalgte. I de konsernene der det i utgangspunktet ikke har vært et uformelt samarbeid, anses en skriftlig avtale som et bevis på at ledelsen vurderer et konsernsamarbeid som hensiktsmessig.

Det er verdt å merke seg at selv om man inngår en lokal avtale (konsernavtale) som omfatter etablering av vervet som konserntillitsvalgt, vil den konserntillitsvalgte ikke automatisk få de samme rettighetene som tillitsvalgte for øvrig (jf 4.1.4). Det er derfor viktig å søke å avtalefeste hvilke rettigheter konserntillitsvalgte har. En måte å gjøre dette på, er å avtalefeste at konserntillitsvalgte skal ha de samme rettighetene som tillitsvalgte har ifølge Hovedavtalens del A.

6.4.4 Hvilke konsekvenser vil ordningen få for det lokale klubbarbeidet?

En viktig problemstilling er hvilke konsekvenser en ordning på konsernnivå kan få for det lokale klubbapparatet. Problemstillingen kan særlig bli aktuell dersom man oppretter vervet som konserntillitsvalgt. Da må man ta stilling til om vedkommende fortsatt skal ha forankring til en lokal klubb, og hvordan dette kan organiseres slik at det ikke blir en belastning for det lokale nivået (se også xkapittel 9).

I Kværner ønsket man å kunne velge konserntillitsvalgt fritt blant medlemmer av Fellesforbundet ansatt i Kværner, men konsernledelsen stilte krav om at den konserntillitsvalgte måtte velges blant en av klubblederne. Etter som mer og mer tid ble brukt på vervet som konserntillitsvalgt, gikk dette ut over klubben som vedkommende også hadde ansvaret for og man så seg nødt til å endre praksis. Man reforhandlet avtalen med ledelsen og resultatet ble at den konserntillitsvalgte kan velges blant en som har forhandlingsposisjon i klubben. Dette førte til at den konserntillitsvalgte ikke lenger er klubbleder, men for tiden sekretær.

De tillitsvalgtes erfaring er at forutsetningen for å lykkes med samarbeidet på konsernnivå, er at man handler ut fra en forankring i de lokale klubbene. Når avstanden mellom topplanet og grasrota blir stor, krever dette nye kommunikasjonsveier innad i tillitsvalgtapparatet.

En må ta stilling til hvilken rolle klubbene skal spille i samarbeidet: hvor selvstendige de skal være, og hvilke oppgaver som skal overføres til konsernsamarbeidet. (For mer om dette vises til kapittel 9).

6.5 Forberedelsene til forhandlingene

Det er i hovedsak to måter å forberede seg på. Enten kan en eller et par store klubber ta ansvaret for forberedelsene, eller man kan oppnevne et *interimstyre* med representanter for de klubbene som skal samarbeide.

I flere konsern ble det etablert interimstyret før samarbeidsordningen formelt var avtalt eller etablert. Interimstyret fikk i oppgave å forhandle med ledelsen om etablering av en samarbeidsordning, dra det konsernfaglige samarbeidet i gang, samt sørge for det første ordinære valget. Et interimstyre kan få i oppgave å foreslå vedtekter for det konsernfaglige samarbeidet, som sammen med et budsjettforslag kan være et forhandlingsgrunnlag om en avtale som dekker både det konsernfaglige samarbeidet og konsernsamarbeidet.

6.5.1 Forhold man bør søke å avtale internt

Ledelsen kan ikke nekte de tillitsvalgte å treffes for å utveksle erfaringer og informasjon. Men dersom dette skjer i arbeidstiden, eller dersom konsernet skal bidra økonomisk, kan ledelsen kreve å ha et ord med i laget. I forhandlingene med ledelsen kan det imidlertid tenkes at ledelsen vil godta løsninger som det faglige apparatet har kommet til enighet om seg imellom. Det kan også være enklere å gjennomføre forhandlingene med ledelsen når man på den faglige siden er enig om hva man ønsker å etablere. Klubbene bør derfor avklare seg imellom hva de ønsker å avtale internt, og hva de ønsker å vente med til forhandlingene med ledelsen.

Det er en rekke forhold som organisasjonene bør avtale seg imellom, for eksempel vedtekter gjennom til det konsernfaglige samarbeidet:

- hvem samarbeidet skal omfatte
- prinsippene for fordeling av verv og hvilke valgordninger som skal benyttes
- hvor den konserntillitsvalgte skal ha kontor
- hvordan det skal rapporteres/informeres innen det faglige samarbeidet

Uavhengig av forhandlingene med ledelsen, kan klubbene selv bestemme hvordan det faglige arbeidet skal finansieres ut over det konsernet bidrar med. I Kværner er det

konsernfaglige samarbeidet delvis finansiert av konsernet, delvis av Fellesforbundet og delvis av egen klubbkontingent.

Dersom man lager vedtekter om det konsernfaglige samarbeidet, kan disse, sammen med et budsjettforslag, danne utgangspunkt for forhandlinger med ledelsen om en konsernavtale.

6.5.2 Forhold man bør søke å avtale med ledelsen

Uavhengig av hvilken type samarbeid man ønsker, kan det være aktuelt å avtalefeste:

- hva slags ordning som skal etableres
- hvem samarbeidet skal omfatte, det vil si hvilke grupper ansatte fra hvilke selskaper som ordningen skal gjelde for
- hvilke ressurser konsernet stiller til disposisjon, som tid, penger, reisebudsjett, kontor eller andre tjenester

Er man i tvil om hvilke selskaper som skal delta i samarbeidet, bør dette avklares først.

Erfaringene fra en del konsern viser at man bør være forberedt på at ledelsen reiser motkrav om at de samlede kostnadene ved faglig arbeid som konsernet finansierer, ikke skal øke som følge av at en ny ordning blir etablert.

Ved etablering av *partssamarbeid* på konsernnivå bør man avtalefeste:

- Hva man skal samarbeide om (samarbeidets substans), og hvilken form det skal ta: informasjonsutveksling, drøftinger eller forhandlinger? Når man etablerer et konsernutvalg ifølge Hovedavtalen, gir denne en del retningslinjer for hva samarbeidet skal omfatte, og for hvilke organisatoriske modeller som kan velges (jf 4.1.2).
- Hvor mange møter man skal ha, når de skal holdes, hvem som skal betale, hvem som skal ha ansvaret for dagsordenen, og hvem som skal delta fra ledelsen. Målet må være at det møter representanter fra toppledelsen eller ledere som har det reelle beslutningsansvaret.

Det mest vanlige er at dagsordenen lages i samarbeid med ledelsen, men i noen konsern bestemmes den av de tillitsvalgte.

I prøveordningen til Wani Industrier er det ikke avtalt hvor mange møter man skal ha. De tillitsvalgte skal be om møter med ledelsen når de har behov for det, uten at faste møter er avtalt på forhånd.

Med hensyn til samarbeidets substans, kan vi si at i de fleste overenskomst-områdene er det ikke vanlig å forhandle om lønn på konsernnivå, men at det forekommer innenfor enkelte forbund. Innenfor området til Handel og Kontor i Norge

finnes det konsernklubber hvor det forhandles om lønn. I Hakon-gruppen er lønnsforhandlingene på konsernnivå faktisk en desentralisering, fordi disse tidligere lå på forbunds nivå. I Alcatel er det også et ønske om å danne en fellesklubb for medlemmene av Handel og Kontor i Norge for å samordne prinsippene for lønnstillegg på konsernnivå.

6.6 Forhandlingene

6.6.1 Opptakten

Det er lurt å sonde terrenget, det vil si uformelt undersøke hvilken holdning ledelsen har til samarbeid på konsernnivå, før man ber om forhandlinger. Enkelte tillitsvalgte beskriver denne første kontakten med ledelsen som en søkende fase hvor de tillitsvalgte var åpne for ledelsens innspill.

Tillit mellom partene er en forutsetning for at samarbeidet fungerer etter intensjonene. Om det eksisterer et tillitsforhold i utgangspunktet, og hvor godt dette er, får betydning for ledelsens holdning til etablering av nye samarbeidsordninger. Det finnes ingen oppskrift på hvordan man skaper tillit, men det krever ofte tid. Gjennom arbeid i styrer og i bedriftsutvalg og arbeidsmiljøutvalg har ledelsen i en rekke konsern blitt kjent med de tillitsvalgte og deres arbeid. Andre steder er det de uformelle kontaktene mellom de tillitsvalgte og ledelsen som har vært fundamentet for senere samtaler om å etablere et konsernsamarbeid. I Wani Industrier, hvor det i utgangspunktet verken var et spesielt godt tillitsforhold eller et uformelt samarbeid mellom konsernledelsen og de tillitsvalgte, var det gjennom konkrete handlinger at ledelsen så nytten av å samarbeide på tvers av selskapene i konsernet. Ved nedbemanning i datterselskapet Norgips, ble ansatte utleid til andre bedrifter i konsernet, som Block Watne og Huseby, og man unngikk dermed permitteringer.

I enkelte konsern gikk de tillitsvalgte aktivt inn for å treffe den i ledelsen som hadde størst forståelse for samarbeid, for dermed selv å være med på å påvirke hvem man fikk som samtalepartner i ledelsen. I et konsern hvor man hadde dårlig kontakt med konsernledelsen, la man vekt på å holde ledelsen fortløpende underrettet. De tillitsvalgte ønsket ikke å skape et inntrykk av hemmelighetskremmeri, men ønsket tvert imot å bygge opp tillit gjennom åpenhet.

Erfaringene tyder også på at man er avventende med å vise til avtaleverket. I første omgang søker man kontakt med ledelsen uten henvisning til Hovedavtalens bestemmelser. Dersom ledelsen ikke ønsker å samtale, eller samtaler bryter sammen, vil man vurdere hvorvidt Hovedavtalens bestemmelser kan være til hjelp.

6.6.2 Forhandlingene

Man må regne med å bruke fra et halvt til to år på å få avtalt en ordning. Det kan gå flere måneder før reell kontakt med ledelsen er etablert og de innledende diskusjonene om selve ordningen kan begynne.

Det varierer om samtaler/forhandlingene er forbeholdt ansatte i konsernet, eller om det deltar aktører som ikke arbeider i konsernet, for eksempel fra forbundene eller LO sentralt. Det er ingen fast regel på dette området og i et konsern foregikk forhandlingene mellom ledelsen og representanter fra forbundet direkte, uten tillitsvalgte fra konsernet til stede. Dersom de tillitsvalgte forventer problemer under forhandlingene, eller har liten erfaring med å forhandle, kan det være nyttig å ha konferert med forbundet eller forbundene innen forhandlingene tar til.

6.7 Når det ikke går etter planen

Hva gjør man dersom man blir avvist av ledelsen, eller ikke får til det man ønsker? Det er flere mulige løsninger i en slik situasjon.

6.7.1 Ledelsen nekter å forhandle

Dersom man blir avvist av ledelsen, kan man vise til Hovedavtalens bestemmelse om at det skal etableres konsernutvalg (jf 4.1.2). Dersom dette ikke fører fram, er det naturlig å kontakte de forbundene som har klubber i konsernet, for å få råd og hjelp derfra. Forbundet eller forbundene kan ta saken opp med arbeidsgiverens bransjeorganisasjon (jf 4.1.6). Men dette er ikke måten man bør begynne forhandlingene på, hvis man kan unngå det. Det må heller betraktes som en siste utvei. De tillitsvalgte i vår undersøkelse er i tvil om hvorvidt det vil føre til et godt samarbeid når man forhandler under tvang. Man kan også bruke de ansattes styrerepresentanter, ved at de enten tar saken direkte opp i styret, eller truer med å gjøre det. I bedrifter som eies av selskaper, kan de tillitsvalgte forlange å møte selskapets styre ifølge Hovedavtalens § 9-18. Ifølge denne bestemmelsen skal det holdes kontaktmøter mellom tillitsvalgte og styret når det ytres ønske om det. Møtene er ment å styrke samarbeidet og tilliten ved å gi anledning til å drøfte spørsmål av interesse for bedriften og arbeidstakerne, og å gi de tillitsvalgte mulighet til å framføre sine synspunkter direkte overfor eiernes representanter i styret.

6.7.2 Uenighet om samarbeidsordningen

I noen konsern har ledelsen stilt krav til samarbeidet som de tillitsvalgte ikke ønsket å godta. I hovedsak har det dreid seg om at organiserte utenfor LO skal inngå i samarbeidet.

I enkelte konsern har de tillitsvalgte ikke godtatt ledelsens krav, med det resultat at konsernutvalg ikke har blitt opprettet. Kravet om å opprette konsernutvalg er imidlertid en gjensidig plikt. Det vil si at den gjelder overfor både arbeidsgiverne og arbeidstakerne. Det er derfor ingen god løsning å la være å opprette konsernutvalg.

Dersom de LO-organiserte ikke vil godta et konsernutvalg hvor ikke-LO-organiserte er representert, kan de be ledelsen om et eget møte forbeholdt LO-organiserte. Ledelsen kan enten etterkomme de LO-organiserte og møte dem særskilt (det vil si at ledelsen de facto får to separate utvalg å forholde seg til), eller den kan vurdere det mer hensiktsmessig å opprette et konsernutvalg med kun de LO-organiserte.

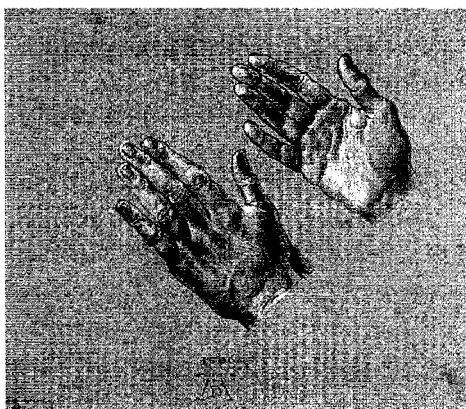
I en rekke konsern hvor det allerede var opprettet faglige samarbeidsordninger, ble løsningen for klubbene vært å holde fast ved disse ordningene, selv om det ble etablert et nytt konsernutvalg.

I Jotun forlangte ledelsen at alle organisasjonene skulle være representert dersom konsernutvalg skulle opprettes. Mot ønsket til de lokale avdelingene i Norsk Kjemisk Industriarbeiderforbund (NKIF), etablerte Jotun et samarbeidsutvalg hvor alle organisasjonene (Norske Sivilingeniørers Forening (NIF), Norges Ingeniørorganisasjon (NITO), Norges Funksjonærforbund (NOFU) og NKIF) møter ledelsen. NKIF, som var det klart største forbundet i konsernet, hadde allerede et utvalg for fellestillitsvalgte. Dette var et rent konsernfaglig utvalg med faste årlige møter. Dette utvalget har blitt opprettholdt, og møter ledelsen etter behov. De tillitsvalgte i NKIF mener dette utvalget har større betydning enn konsernutvalget.

Heller ikke i Kværner fikk klubbene i Fellesforbundet det helt som de ville da konsernledelsen ville erstatte det gamle konsernutvalget, som var et utvalg bare for Fellesforbundet, med et utvalg for alle organisasjoner. Løsningen ble at klubbene i Fellesforbundet opprettholdt sitt utvalg som et konsernfaglig arbeidsutvalg i tillegg til det nye konsernutvalget. Klubbene i Fellesforbundet ble enige med konsernledelsen om at de fortsatt skulle få økonomisk støtte til denne ordningen. Også i Kværner tillegges det faglige samarbeidet større betydning enn arbeidet i selve konsernutvalget.

Internasjonalt samarbeid i konsern – europeiske samarbeidsutvalg

7



Dette kapitlet omhandler etablering av samarbeid i konsern på europeisk plan. Det er beregnet på tillitsvalgte i konsern i Norge som omfattes av EUs direktiv om europeiske samarbeidsutvalg. Med dette direktivet har arbeidstakerne i flernasjonale konsern for første gang fått rett til å møte hverandre på tvers av landegrensene, og til å møte toppledelsen i konsernet på internasjonalt plan. Målsettingen med de europeiske samarbeidsutvalgene (ESU) er å bedre de ansattes konsultasjons- og informasjonsrettigheter i foretak eller konsern med virksomhet i EØS-området.

Direktivet om europeiske samarbeidsutvalg har en lang forhistorie. Kravet om etablering av medbestemmelsesordninger på tvers av landegrensene har vært et tema i EU i over tjue år. EF-kommisjonen kom på 1970- og 1980-tallet med ulike forslag til samarbeidsordninger i flernasjonale selskaper.¹ Debatten om forslagene har

vært preget av sterke motsetninger mellom partene i arbeidslivet, og av Storbritannias motstand mot direktivforslagene. Først etter at Maastricht-avtalen og Den sosiale protokollen ble vedtatt høsten 1993, var det mulig å få vedtatt et direktiv.

Internasjonalt samarbeid i konsern er imidlertid ikke noe nytt. Enkelte konsern har hatt konsernfaglig samarbeid eller partssamarbeid på tvers av landegrensene i flere år. En undersøkelse fra 1994 viste at om lag halvparten av de kartlagte konsernene som hadde aktivitet i minst to nordiske land (57 av 105), hadde etablert en eller annen form for samarbeid over landegrensene.² Også på europeisk plan har det vært enkelte samarbeidsordninger. Den første europeiske samarbeidsavtalen som omfattet hele konsernet, kom i et fransk selskap i 1985. Det nye er at EU-direktivet forutsetter at det i hele EØS-området skal forhandles om informasjons- og konsultasjonsordninger i *alle* konsern over en viss størrelse. I underkant av 1200 konsern må nå tilpasse seg det internasjonale kravet. I en rekke av disse konsernene har verken nasjonalt eller internasjonalt samarbeid vært et tema tidligere.

Selv om EU-direktivet trolig vil legge premisser for brorparten av det samarbeidet som kommer til å bli etablert i konsern framover, vil konsernene også kunne etablere internasjonalt samarbeid som ikke har sitt utgangspunkt i EU-direktivet. Dette kan for eksempel være samarbeid i konsern som er for små til å omfattes av direktivet, eller samarbeid som foregår utenfor det geografiske området som direktivet dekker, for eksempel samarbeid med selskaper i Asia eller USA. I denne håndboka vil vi imidlertid kun kommentere det samarbeidet som har sitt utgangspunkt i EU-direktivet.

Europeiske samarbeidsutvalg vil by på betydelige utfordringer for fagbevegelsen. Utfordringene er knyttet til det å få et samarbeid til å fungere på tvers av ulike tradisjoner for partssamarbeid, ulike faglige tradisjoner i de forskjellige landene og språklige barrierer. Disse forskjellene viser seg blant annet i at det i enkelte sør-europeiske land finnes kommunistiske, sosialistiske og katolske forbund som organiserer de samme gruppene av ansatte. De viser seg også i den rollen forbundene spiller i det faglige arbeidet på bedrifts- og konsernnivå, og i den myndigheten/rettigheten som er lagt til de lokale tillitsvalgte. Videre vil de ulike tradisjonene gjenspeile seg i de holdningene fagbevegelsen har til representasjon av ansatte i bedriftenes styrende organer. De ulike tradisjonene vil påvirke så vel ledelsens som de tillitsvalgtes holdninger, og kan få betydning for både forhandlingene, etableringsprosessen og selve arbeidet i ESU. Disse forskjellene i faglige tradisjoner vil blant annet få følger for hvem som deltar i forhandlingene fra de ansattes side, og for hvem som er representanter i ESU.

En rekke tillitsvalgte vil bli kastet ut i sammenhenger som er helt nye for dem. Dette vil stille krav til informasjon, samordning og opplæring av tillitsvalgte. Hvorvidt europeiske samarbeidsutvalg (ESU) vil bli noe annet enn årlige informasjonsmøter fra ledelsens side, vil være avhengig av om de tillitsvalgte utnytter det

instrumentet som ESU kan være. Som en av de tillitsvalgte sier: «Avtalen er ikke bedre enn vi gjør den.»

Det finnes i 1996 17 norskeide konsern som omfattes av direktivet. I tillegg vil det i Norge være en rekke datterselskaper av utenlandske morselskaper som omfattes. Hvor mange slike selskaper det dreier seg om finnes det ingen oversikt over. 14 av de norskeide konsernene som omfattes av direktivet har allerede inngått såkalte «artikkel 13 avtaler».³ Dette er avtaler som ble inngått før direktivet trådte i kraft i EØS-landenes lovgivning 22.9.96.

Kapittel 7 er delt i to. I 7.1 til 7.8 presenterer vi innholdet i direktivet og i tilleggssavtale X til Hovedavtalen, som omhandler europeiske samarbeidsutvalg. Deretter går vi mer konkret inn på etableringen. Vi vil kommentere forholdet det er grunn til å være oppmerksom på – enkelte veivalg – i prosessen med å etablere europeiske samarbeidsutvalg (7.9–7.17). Det er grunn til å minne om at det ikke er gjort mange erfaringer med europeiske samarbeidsutvalg ennå. I dette kapitlet baserer vi oss på en del av de avtalene som er inngått, de få erfaringene som norske tillitsvalgte har hatt med europeiske samarbeidsutvalg, samt erfaringer tillitsvalgte har hatt med internasjonalt samarbeid i konsern før etableringen av europeiske samarbeidsutvalg.

7.1 Foretak, konsern og ansatte som omfattes av EU-direktivet og Hovedavtalens tilleggssavtale

7.1.1 Foretak og konsern som omfattes av EU-direktivet

I utgangspunktet gjelder direktivet alle foretak og konsern (grupper av foretak) som driver virksomhet med minst 1000 arbeidstakere innen EØS-området og minst 150 arbeidstakere i hvert av minst to EØS-land. Med EØS-land menes i denne sammenhengen alle EØS-land med unntak av Storbritannia.

Dette innebærer *ikke* at britiske selskap ikke plikter å etablere samarbeidsordninger etter direktivet. De britiske selskapene som oppfyller kravene, regnes imidlertid som konsern som har morselskapet utenfor EØS-området. Disse selskapene må etablere ordninger som omfatter datterselskap i alle de andre EØS-landene, og de må samtidig utpeke et datterselskap som skal representere morselskapet i

Ramme 7.1 Sentrale dokumenter i tilknytning til europeiske samarbeidsutvalg

- EU-direktivet: Rådskdirektiv nr 94/45/EF
- Tilleggssavtale X til Hovedavtalen mellom LO og NHO
- Følgelovgivningen: Lov av 23.8.96 – nr 63
- Ulike EØS-lands implementering av EU-direktivet i nasjonale lover

tilknytning til ESU. Erfaringen til nå viser at de fleste britiske selskaper også har inkludert de britiske datterselskapene i samarbeidsordningene.

Norske selskaper som bare har datterselskaper i Storbritannia, omfattes ikke av direktivet. Det finnes så vidt vi vet, flere norske konsern som kommer i denne kategorien. Dersom norske selskaper har enheter/datterselskaper i andre EØS-land, og vilkårene for øvrig er oppfylt, kan samarbeidsordningen etableres uten de britiske selskapene. I praksis viser det seg at ingen av de norske selskapene som har opprettet avtale, har utelatt de britiske datterselskapene.

Direktivets foretaksbegrep er av Europakommisjonen forutsatt å omfatte alle enheter som utøver en økonomisk aktivitet, uavhengig av om det skjer i privat eller offentlig sektor, eller om formålet med driften er økonomisk gevinst. Offentlig myndighetsutøvelse («public administration») er imidlertid unntatt.

7.1.2 Foretak og konsern som omfattes av Hovedavtalens tilleggsavtale X

Hovedavtalens tilleggsavtale X gjelder for alle grupper ansatte i *norske virksomheter* som har minst 1000 arbeidstakere innenfor EØS og minst 150 arbeidstakere i hvert av minst to EØS-land, og som har det kontrollerende selskapet i Norge.

I tillegg vil arbeidstakere i norske datterselskap av utenlandske konsern hvor hovedadministrasjonen er lokalisert i et annet EØS-land, og hvor vilkårene for øvrig er oppfylt, omfattes av valgreglene i tilleggsavtale X ved valg av norske representanter til det europeiske samarbeidsutvalget.

Siden bestemmelsene i Hovedavtalens tilleggsavtale X er allmenngjort ved forskrift, gjelder denne avtalen også for konsern eller grupper av foretak i Norge som ikke kommer inn under LO-NHO-området.

Ramme 7.2 Antall konsern og arbeidstakere som omfattes av direktivet

I 1995 ble det kartlagt hvor mange konsern som vil være underlagt direktivet innen EØS-området. Denne kartleggingen gir imidlertid ikke et fullstendig bilde, fordi konsernene hele tiden endrer seg. I hele EØS-området er det anslått at om lag 1200 konsern vil omfattes. I Norge er det 17 konsern som omfattes av direktivet (se vedlegg 5).

Antall norske datterselskap av utenlandske konsern som kommer inn under direktivet finnes det ingen god oversikt over. Kartleggingen i 1995 viste vel 200 selskaper. Det faktiske antallet er trolig høyere.

7.1.3 Ansatte som omfattes av bestemmelsene

Av EU-direktivet og Hovedavtalens tilleggsavtale går det fram at bestemmelsene omfatter *alle ansatte* i virksomheter eller datterselskaper i EØS-land. Dette gjelder også virksomheter eller datterselskaper med færre enn 150 ansatte, der dette ikke er i strid med annet lands nasjonale lover eller avtaler. I Norge er det ingen slike begrensninger.

Det er de *ansatte* som skal være representert i ordningen som etableres. Det vil si at verken EU-direktivet eller Hovedavtalens bestemmelser er forbeholdt arbeidstakere som er tilknyttet en arbeidstakerorganisasjon.

Direktivet overlater definisjonen av «ansatte» til det nasjonale nivået. Hvordan dette begrepet er definert vil derfor trolig variere fra land til land. I Norge er begrepet definert i § 2, fjerde ledd, i tilleggsavtale X. Her går det fram at begrepet omfatter alle ansatte, herunder deltidsansatte, som er sysselsatt på det tidspunktet anmodningen om å opprette europeiske samarbeidsutvalg framsettes. Videre går det fram at dersom gjennomsnittlig antall arbeidstakere, deltidsansatte medregnet, i de to foregående årene har vært høyere enn på det tidspunktet anmodningen framsettes, legges dette antallet til grunn.

Direktivet overlater også definisjonen av begrepet «representanter for arbeidstakerne» til nasjonal lovgivning og/eller praksis. Selv om begrepet «tillitsvalgt» ikke forekommer i EU-direktivet, sidestilles dette begrepet med «de ansattes representanter» i Hovedavtalens tilleggsavtale X. Siden tilleggsavtalen er en del av Hovedavtalen, er det Hovedavtalens bestemmelser om tillitsvalgte som gjelder (jf Hovedavtalens kapittel V).

Ramme 7.3 Hovedavtalens definisjon av ansatte

Med ansatt mener man alle tilsatte, inkludert alle deltidsansatte uten nærmere angivelse av stillingsprosent.

Ramme 7.4 Oversikt over lovvalsreglene etter direktivet

Retningslinjene for etableringen av europeiske samarbeidsutvalg eller tilsvarende samarbeidsformer er avhengig av de lover og avtaler som er inngått i det landet hovedadministrasjonen er lokalisert. Alle lands lover og avtaler bygger på EU-direktivet, men direktivet gir rom for nasjonale forskjeller.

- a) For norskeide konsern som kommer inn under direktivets minstekrav gjelder:
 - Bestemmelsene i Hovedavtalens tilleggsavtale X for all virksomhet i Norge, og
 - for konsernets datterselskaper i resten av EØS-området, gjelder den nasjonale lovgivningen som er vedtatt i de respektive landene ved valg av representanter til det europeiske samarbeidsutvalget (ESU).
- b) For norske datterselskap av utenlandske konsern hvor hovedadministrasjonen er lokalisert innen EØS-området, og som kommer inn under direktivets minstekrav gjelder:
 - Den lovgivning/de avtaler som er vedtatt i det landet der hovedadministrasjonen er lokalisert innen EØS-området, og
 - for konsernets datterselskaper i Norge, gjelder bestemmelsene i Hovedavtalens tilleggsavtale X med hensyn til valg av norske representanter til det europeiske samarbeidsutvalget (ESU).
- c) For datterselskaper av konsern som ikke har hovedadministrasjonen lokalisert innen EØS-området, men som oppfyller vilkårene i direktivet forøvrig, gjelder den lovgivning som er vedtatt i det landet der hovedadministrasjonens representant i EØS-området er lokalisert. Dersom det viser seg at hovedadministrasjonens representant er lokalisert i Norge, gjelder punkt a) ovenfor. Viser det seg at hovedadministrasjonens representant er lokalisert i et av de øvrige EØS-landene, gjelder pkt b) ovenfor.

7.2 Hovedadministrasjonen er ansvarlig for gjennomføring av bestemmelsene

Det er *hovedadministrasjonen* som er ansvarlig for gjennomføringen av direktivets bestemmelser i konsernet eller gruppen av foretak. Dersom hovedadministrasjonen ikke ligger innenfor EØS, skal en representant for denne utpekes innenfor EØS. Dersom en slik representant ikke blir utpekt, er det det foretaket som sysselsetter flest arbeidstakere innen EØS-området som skal være ansvarlig.

Ved vurdering av hvilke foretak som utøver kontroll, er det ikke gitt uttømmende regler for hvilken måte den bestemmende innflytelsen kan utøves på. Det avgjørende er en konkret vurdering av det aktuelle forholdet. Direktivet angir imidlertid visse forhold som skal vektlegges. Ved en eventuell lovkonflikt er det forutsatt at

kompetanse til å utnevne mer enn halvparten av medlemmene i foretakets administrasjons- eller ledelsesorgan eller tilsynsråd, veier tyngst.

7.3 Forhandlingene om å etablere et europeisk samarbeidsutvalg eller tilsvarende samarbeidsform

7.3.1 Be om forhandlinger!

Minst en av partene må *anmode* om at forhandlingene om et europeisk samarbeidsutvalg eller tilsvarende samarbeidsform, kommer i gang. Hovedadministrasjonen kan innlede forhandlinger enten på eget initiativ eller etter *skriftlig anmodning* fra minst hundre arbeidstakere eller deres representanter i minst to foretak eller virksomheter i minst to forskjellige medlemsstater.⁴ Det vil si at det ikke foreligger noen plikt til å innlede forhandlinger så lenge verken ledelsen tar et selvstendig initiativ eller de ansatte, eller deres representanter, anmoder om at det igangsettes forhandlinger.

Dersom anmodningen er framsatt, plikter ledelsen å innlede forhandlinger innen seks måneder. Dersom dette ikke skjer, kan saken bringes inn for Bedrifts-demokratinemnda.⁵

Ledelsen er ansvarlig for å tilrettelegge og bekoste forhandlingene, herunder å sørge for nødvendig oversettelse og tolking av dokumenter, samt for å gjennomføre og finansiere den permanente samarbeidsordningen partene kommer fram til.⁶

7.3.2 Det særlige forhandlingsutvalget (SFU)

Framgangsmåten for å etablere en ordning er gitt i tilleggssavtale X, § 4. Av denne bestemmelsen går det fram at det er ledelsen som er ansvarlig for gjennomføringen av forhandlingene etter følgende regler:

- a) Representanter for de ansatte i Norge og i de nasjonale enhetene innenfor EØS danner et særlig forhandlingsutvalg, heretter kalt SFU, som skal forhandle med ledelsen om opprettelse av et europeisk samarbeidsutvalg eller andre samarbeidsformer.
- b) SFU skal ha minst tre og høyst 17 medlemmer. Utvalgets sammensetning skal sikre at hvert land der foretaket/konsernet driver en eller flere virksomheter, har minst en representant. I tillegg skal det sikres ytterligere representasjon i forhold til antall ansatte i de enkelte nasjonale enhetene. Antall tilleggsrepresentanter og fordelingen på virksomhetene bestemmes, innenfor den fastsatte totalrammen, av representanter for de ansatte i foretaket/konsernet etter drøftinger med de tillitsvalgte i de nasjonale enhetene.

- c) Medlemmene i SFU utpekes eller velges av og blant de ansatte i fellesskapsforetaket og dets virksomheter, eller i konsernet, etter følgende regler:
 - Ansatte i Norge velger sin(e) representant(er) enten ved skriftlig og hemmelig valg etter de reglene som er fastsatt i Hovedavtalens § 12-3 eller, i virksomheter der dette ikke passer, i henhold til valgreglene for ansattes representasjon etter aksjeloven.

Uenighet om framgangsmåten ved valgene, eller klage over deres gjennomføring, avgjøres av Bedriftsdemokratietnemnda.

- Ansatte i utenlandske datterselskaper velger sine representanter i henhold til de reglene som følger av lov, avtale eller praksis i datterselskapenes hjemland.
- d) SFU underretter både den sentrale ledelsen og ledelsen i de nasjonale enhetene om utvalgets sammensetning.
- e) Ledelsen innkaller innen tre måneder utvalget til forhandlingsmøte med sikte på å etablere ESU eller annen form for samarbeidsordning.

Ledelsen i de nasjonale enhetene skal underrettes om dette.
- f) SFU har rett til å la seg bistå av sakkyndige etter eget valg. Ledelsen har plikt til å dekke omkostningene ved en slik sakkyndig. Dekning utover dette kan avtales mellom partene.
- g) Under forhandlingene kan partene etter anmodning få råd og veiledning av sine organisasjoner der slike finnes. Det samme gjelder dersom det etter inngåelsen oppstår tvil om rekkevidden av den inngåtte avtalen.
- h) SFUs beslutning om å inngå avtale om samarbeidsordning etter § 3 må ha tilslutning blant et flertall av utvalgets medlemmer.

SFU kan med minst to tredjedeler av stemmene beslutte å ikke innlede forhandlinger eller å avbryte forhandlinger som allerede er påbegynt etter nærværende avtale. Dette blir omtalt som de ansattes rett til å nedlegge veto.

Ny anmodning om å innkalle SFU kan tidligst framsettes to år etter nevnte beslutning, med mindre partene i foretaket/konsernet blir enige om en kortere frist.

7.3.3 Frister for forhandlingene

Ledelsen skal innkalle det særlige forhandlingsutvalget (SFU) til forhandlingsmøte innen *tre måneder* etter at anmodningen er framsatt, med sikte på å etablere ESU eller annen form for samarbeidsordning. Dersom ledelsen ikke har innledet forhandlinger om etablering av ESU innen *seks måneder*, kan saken bringes inn for Bedriftsdemokratinemnda.

Bedriftsdemokratinemnda skal pålegge ledelsen å opprette et europeisk samarbeidsutvalg innen *seks måneder*. Nemnda vil da fastlegge utvalgets struktur og oppgaver i henhold til tilleggsavtale X, § 5 og § 6.⁷

Dersom forhandlingene om samarbeidsordningene har pågått i *to år* uten at partene er blitt enige om en avtale, skal forhandlingene avsluttes. Forhandlingene kan etter partenes felles beslutning også avsluttes tidligere, dersom det ikke er mulig å oppnå enighet. Dersom forhandlingene avsluttes uten resultat eller ledelsen nekter å innlede forhandlinger, skal saken bringes inn for Bedriftsdemokratinemnda.

Ramme 7.5 Frister

Innen tre måneder

Ledelsen plikter å innkalle SFU dersom de har mottatt en anmodning om etablering av ESU.

Etter seks måneder

Saken kan bringes inn for Bedriftsdemokratinemnda dersom ledelsen ikke har innledet forhandlinger om etablering av ESU.

Innen seks måneder

Bedriftsdemokratinemnda skal innen seks måneder pålegge ledelsen å opprette et europeisk samarbeidsutvalg.

Etter to år

Forhandlingene skal avsluttes dersom de har pågått i to år uten at partene er blitt enige om en avtale. Saken skal da bringes inn for Bedriftsdemokratinemnda.

Etter to år

Dersom SFU har besluttet å ikke innlede forhandlinger eller avbryte forhandlinger som allerede er påbegynt, kan ny anmodning om å etablere ESU framsettes først etter to år, med mindre en kortere frist er avtalt.

7.4 Det europeiske samarbeidsutvalget (ESU)

Dersom SFU kommer fram til at man ønsker å etablere et europeisk samarbeidsutvalg, heretter kalt ESU, eller andre samarbeidsordninger, skal de løsningene og prosedyrene som velges, ta hensyn til foretakets/konsernets organisasjonsstruktur og ledelsesformer, og den bedriftskulturen og samarbeidstradisjonen som finnes.⁸

7.4.1 Valgordningene

Medlemmene i ESU velges eller utpekes av og blant de ansatte i henhold til tilleggssavtale X, § 4c. Det vil si at ansatte i Norge velger sin(e) representant(er) enten ved skriftlig og hemmelig valg etter de reglene som er fastsatt i Hovedavtalens § 12-3, eller, i virksomheter der dette ikke passer, i henhold til valgreglene for ansattes representasjon etter aksjeloven. Se for øvrig 7.3.2 punkt c) for hele teksten.

7.4.2 Arbeidsutvalg i ESU

Der ESUs størrelse tilsier det, kan det velges et arbeidsutvalg på høyst tre medlemmer. Se også avsnitt 7.14.2.

7.4.3 Avtale om europeiske samarbeidsutvalg

Det er i stor grad opp til partene i konsernet å bestemme hvordan samarbeidsordningen skal være. Tilleggsavtale X krever imidlertid at avtalen skal være *skriftlig*, og at den i det minste skal:

- 1) angi de landene og selskapsenhetene som omfattes
- 2) fastlegge ESUs sammensetning, medlemstall og fordeling av plassene, dets kompetanse og arbeidsmåte samt funksjonstid. For eventuell annen samarbeidsmodell skal omfang og innhold bestemmes, samt på hvilke områder og i hvilket omfang informasjon skal gis og konsultasjoner holdes
- 3) fastsette sted, hyppighet og varighet for ESUs møter, herunder eventuelle formøter i tilknytning til ESUs møter
- 4) inneholde budsjett for ESUs eller samarbeidsordningens virksomhet
- 5) angi avtalens varighet og framgangsmåten for reforhandlinger

Det er viktig å sikre seg retten til uavhengige formøter mellom de ansattes representanter (jfpunkt 3) i avtalen om ESU!

Dersom utenlandsk konsern har flere enn ett datterselskap i Norge, kan det avtales ordninger som letter kontakten mellom de(n) norske representanten(e) i ESU og de

ansatte i datterselskapene i forbindelse med møter i ESU.⁹ Det vil si at denne bestemmelsen åpner for at tillitsvalgte i Norge etablerer et konsernfaglig samarbeid. Reglene om ESUs praktiske arbeid finner man i tilleggsavtale X, § 6.

«Hovedregelen er at partene, gjennom avtalen om ESU, selv skal bestemme ESUs arbeidsområde utover grunnreglene. Dersom ikke annet er bestemt, kommer grunnreglene til anvendelse som minste vilkårs regler.»

Etter 22.9.96 kan man ikke avtale noe som ikke oppfyller minimumskravene i tilleggsavtale X.¹⁰ Dersom avtale er inngått før 22.9.96, er det ingen krav til at minimumskravene i EU-direktivet eller Hovedavtalens tilleggsavtale X skal oppfylles.¹¹

7.4.4 Hva skal ESU arbeide med?

Hovedregelen er at det er opp til partene å bestemme området for ESUs virksomhet og de sakene som skal behandles. Hvis ikke annet avtales, skal ESU som et minimum ta opp følgende saker:

- fellesskapsforetakets/konsernets struktur
- den økonomiske og finansielle situasjon
- forventet utvikling når det gjelder aktiviteter, produksjon og salg
- sysselsettingssituasjonen og dens antatte utvikling
- vesentlige endringer i konsernets organisasjon
- innføring av nye arbeidsmetoder og produksjonsprosesser
- planer om produksjonsoverføringer, fusjon, fisjon, reduksjoner, hel eller delvis nedlegging av virksomheter
- masseoppsigelser

Disse sakene skiller seg ikke vesentlig fra de sakene som skal drøftes i bedriftsutvalg og konsernutvalg.

7.4.5 De øvrige grunnreglene

Hvis ikke partene bestemmer noe annet, gjelder følgende grunnregler om ESU:

- ESU skal bestå av minst tre og høyst 30 medlemmer, og er et rent arbeidstakerorgan.
- ESU har krav på å møte ledelsen *minst* en gang i året for å bli informert og konsultert om fellesskapsforetakets/konsernets utvikling og framtidsperspektiver på grunnlag av en rapport utarbeidet av ledelsen.

- Dersom partene har avtalt at man kan holde formøter i tilknytning til ESUs møter, har de ansattes representanter rett til å samles uten at ledelsen er til stede.
- Utgiftene til ESUs drift skal dekkes av ledelsen. Ledelsen skal særlig sørge for en forsvarlig tilrettelegging av møtene, og betale medlemmenes reise- og oppholdsutgifter.
- ESU, eller ESUs arbeidsutvalg der dette er etablert, har rett til å kreve ekstraordinære møter med konsernets ledelse (eller annet ledelsesnivå som har selvstendig myndighet til å ta avgjørelser i saken) i spesielle situasjoner der de ansattes interesser i vesentlig grad blir berørt. Tilleggsavtale X, § 6, punkt 2 viser spesielt til flytting eller nedleggelse av virksomhet eller masseoppsigelser.

Avholdes møtet med ESUs arbeidsutvalg, kan også de medlemmer av ESU som representerer de virksomheter som blir direkte berørt av de planlagte tiltak, være til stede.

Slikt møte skal avholdes så raskt som mulig på grunnlag av en rapport fra ledelsen. Ved møtets slutt eller så snart som mulig deretter, har ESU/arbeidsutvalget rett til å avgi uttalelse om rapporten. Uttalelsen skal følge saksdokumentene under den videre behandlingen, med mindre særlige grunner ikke gjør dette mulig.

- ESU, eller arbeidsutvalget, kan søke bistand av eksperter etter eget valg dersom det finner dette nødvendig for å utføre sine oppgaver. Ledelsen kan bestemme at bare én slik ekspert skal få sine utgifter dekket av foretaket/konsernet.
- ESU-medlemmer skal informere foretakets/konsernets tillitsvalgte om innholdet i og resultatene av møtene, med forbehold om eventuell pålagt taushetsplikt. I virksomheter der det ikke finnes tillitsvalgte, skal de ansatte informeres.
- Det skal stilles tilstrekkelige ressurser og utstyr til rådighet for ESU, slik at oppgavene kan bli forsvarlig ivaretatt. Ledelsen skal særlig sørge for en forsvarlig tilrettelegging av møtene. I nødvendig omfang skal det sørges for oversettelse av dokumenter og tolketjeneste under møtene.

7.5 Øvrige bestemmelser i Hovedavtalens tilleggssavtale X

7.5.1 Taushetsplikten

Rådsdirektiv 94/45/EF pålegger medlemslandene å lage regler som sikrer fortrolighet om opplysninger som er framkommet i forbindelse med arbeidet til europeiske samarbeidsutvalg. Foretaket eller konsernet har anledning til å kreve fortrolighet om visse opplysninger, og denne plikten gjelder også etter at den ansatte har gått ut av utvalget. Ifølge direktivets artikkel 8 gjelder taushetsplikten overfor medlemmene av SFU og ESU samt de sakkyndige som eventuelt bistår dem. Tilsvarende plikt påhviler arbeidstakernes representanter i andre samarbeidsordninger som opprettes i medhold av direktivet. Ifølge direktivet kan disse ikke røpe opplysninger som uttrykkelig er gitt i fortrolighet. Hovedadministrasjonen har adgang til å tilbakeholde opplysninger dersom man mener at de, ut fra objektive kriterier, ville være alvorlig til hinder for driften eller skade de berørte foretakene. Hvert land må lage en klageinstans som arbeidstakernes representanter kan bruke når hovedadministrasjonen forlanger fortrolighet, eller når den holder tilbake opplysninger som den er pliktig til å gi.

§ 8 i tilleggssavtale X til Hovedavtalen mellom LO og NHO omhandler taushetsplikten. Av denne går det fram at medlemmene av SFU (det særlige forhandlingsutvalget) og ESU (det europeiske samarbeidsutvalget), samt eksperter som bistår disse, plikter å bevare taushet om opplysninger gitt av ledelsen når dette blir uttrykkelig forlangt. Tilsvarende plikt påhviler deltakerne i andre samarbeidsordninger som opprettes i medhold av Hovedavtalens tilleggssavtale X.

Det er fastsatt regler for Bedriftsdemokratienmndas behandling av eventuelle tvister vedrørende samarbeidsordningene.¹² Det er ikke fastsatt uttrykkelige regler for taushetsplikt, men reglenes formål er blant annet å ivareta arbeidstakernes rettigheter etter EØS-reglene. Disse får derfor betydning ved avgjørelse av taushetspliktens rekkevidde og rettmessigheten av ledelsens eventuelle tilbakeholdelse av opplysninger. Bedriftsdemokratienmndas sanksjonsmidler gjelder også i denne forbindelse (se 7.8).

7.5.2 Reforhandlinger

Avtale om ESU eller andre samarbeidsordninger kan kreves reforhandlet av begge parter ved avtaleperiodens utløp, eller i løpet av perioden dersom vesentlige endringer i antall ansatte eller i foretakets/konsernets struktur tilsier det.¹³ Sistnevnte er en nødregel som kan benyttes ved for eksempel fusjon og oppkjøp, og eventuelle forhandlinger føres direkte av ESU, samt om nødvendig representanter for eventuelle nye arbeidstakergrupper, uten forutgående valg av et særskilt forhandlingsutvalg.

7.6 Adgang til ikke å ha en avtale om europeisk samarbeidsutvalg

Direktivets bestemmelser om å opprette et europeisk samarbeidsutvalg eller andre samarbeidsordninger, kommer ikke til anvendelse ved følgende to tilfeller:

- a) dersom foretaket eller konsernet allerede har avtaler om informasjon og konsultasjon som omfatter alle arbeidstakere. Disse avtalene omtales som «artikkel 13-avtaler», se for øvrig 7.7.
- b) dersom SFU med minst to tredjedeler av stemmene beslutter at det ikke skal opprettes en avtale om europeiske samarbeidsutvalg. SFU kan beslutte enten å ikke innlede forhandlinger eller å avbryte forhandlinger som allerede er påbegynt.¹⁴

Dersom de ansatte og ledelsen i konsernet har vedtatt at det ikke skal være en samarbeidsordning i konsernet, kan man sette fram ny anmodning om å innkalle SFU tidligst to år etter en beslutning av den typen som er nevnt i punkt b) ovenfor, med mindre partene i foretaket/konsernet blir enige om en kortere frist.

7.7 Artikkel 13-avtalene

Direktivets artikkel 13 regulerer forholdet til gjeldende flernasjonale avtaler. Foretak eller konsern som allerede har avtaler om informasjon og konsultasjon som omfatter alle arbeidstakere, underlegges ikke forpliktelsene i direktivet. Avtalene kan fornyes dersom partene er enige om det.

Denne bestemmelsen fra direktivet finner vi igjen i tilleggsavtale X, § 11, hvor det blant annet går fram at dersom partene ikke er enige om fornyelse, gjelder bestemmelsene og fristene i tilleggsavtale X til Hovedavtalen fra ordningens utløpsdato.

Uenighet om grunnlaget for eller rekkevidden av avtaler som omfattes av artikkel 13-regelen, kan bringes inn for Bedriftsdemokratine mnd til avgjørelse, med mindre partene i avtalen har fastsatt andre tvisteløsningsmekanismer.

Ramme 7.6 Hvor mange konsern har etablert avtaler ?

Ifølge direktivet kunne konsern inngå artikkel 13-avtaler, eller såkalte «frivillige avtaler» i perioden 22.9.94 til 22.9.96. På europeisk plan har minst 175 konsern inngått slike avtaler.¹⁵ Av de norske konsernene har 14 etablert avtaler pr. 21.9.96.

7.8 Manglende overholdelse av bestemmelsene i EU-direktivet og Hovedavtalens tilleggsavtale X

EU-direktivet stiller krav om at det etableres et system for å kunne håndheve rettighetene og forpliktelsene som er gitt i direktivet. Partene i Norge ønsket at det samme tvisteløsningsorganet skulle avgjøre alle tvister etter reglene om europeiske samarbeidsutvalg. Denne kompetansen er derfor lagt til Bedriftsdemokratinemnda.

På bakgrunn av at de avtalene som ble inngått med utgangspunkt i EU-direktivet, i mange tilfeller rettslig sett var å betrakte som tariffavtaler, var det ønskelig å finne et mer hensiktsmessig organ enn Arbeidsretten, som etter arbeidstvistloven ellers ville vært det primære organet for å løse tvister vedrørende slike avtaler.

Tilleggsavtale X til Hovedavtalen mellom LO og NHO har status som tariffavtale mellom partene, uavhengig av eventuelle lovbestemmelser om europeiske samarbeidsutvalg. Saker vedrørende reglene om europeiske samarbeidsutvalg kan ikke reises for Arbeidsretten etterat Kommunal- og arbeidsdepartementets endret arbeidstvistloven om å unnta LO og NHO-avtalen. Bedriftsdemokratinemnda vil være det rette tvisteløsningsorganet for samtlige avtaler, også for den som ble inngått før direktivet og tilleggsavtale X trådte i kraft 22.9.96.

Kongen i statsråd (Kommunal- og arbeidsdepartementet) har vedtatt forskrifter for Bedriftsdemokratinemndas kompetanse, blant annet dens muligheter til å fastsette og beregne tvangsmulkt.¹⁶ Bedriftsdemokratinemnda vil kunne illegge tvangsmulkt for enkeltstående brudd på reglene og løpende mulkt inntil av vedtaket blir etterfulgt.

7.9 Etablering av europeiske samarbeidsutvalg (ESU)

En rekke av de bestemmelsene som ble presentert i de tidligere avsnittene i dette kapitlet, er *minimumsbestemmelser*. Det er opp til partene i konsernet å forhandle fram avtaler eller ordninger som er mer omfattende enn disse bestemmelsene.

Vi skal i de neste avsnittene gå nærmere inn på selve etableringen av ESU og gi en oversikt over hvilke typer informasjon som er nyttig, hvor det kan skaffes informasjon og hvem som kan hjelpe til i denne prosessen. Deretter tar vi utgangspunkt i noen av «artikkel 13-avtalene» (de «frivillige avtalene»). Vi vil fokusere på punkter i disse avtalene som går utover minimumsbestemmelsene. Dette gjør vi for å gi ideer som de tillitsvalgte kan bruke i forhandlingene med ledelsen. Videre vil vi fokusere på enkelte spørsmål og veivalg som de som arbeider med etableringen av ESU, bør være oppmerksomme på.

Vi tar opp spørsmål som gjelder generelt. Men utgangspunktet for etablering av ESU vil være forskjellig i ulike konsern, behovet for informasjon og støttefunksjoner vil variere, og noe av informasjonen vil derfor ikke være like aktuell for alle tillitsvalgte.

Ramme 7.7 Praktiske råd knyttet til den internasjonale etableringen

Etablering og drift av internasjonalt samarbeid innen konsern byr på mange av de samme utfordringene som samarbeid nasjonalt. I kapitlet om samarbeidsordninger nasjonalt, beskrev vi en rekke forhold som er viktige i etableringsfasen (Ramme 6.1). Flere av disse punktene vil også gjelde for etablering av internasjonalt samarbeid.

Nedenfor har vi oppsummert enkelte praktiske råd i forbindelse med internasjonal etablering:

- Få tak i den loven som gjelder for etablering av ESU i det landet hvor morselskapet holder til. Det er kun Norge som har avtalefestet dette.
- Sjekk om det allerede er etablert en frivillig avtale i konsernet.
- Ta kontakt med forbundene nasjonalt og sjekk hvilken hjelp de kan yte, og hvilken informasjon de kan skaffe.
- Ta kontakt med de europeiske faglige bransjeorganisasjonene eller yrkesinternasjonalene for å prøve å få informasjon om konsernet og fagforbund i morselskapets hjemland. Slik kontakt går gjennom det norske forbundet.
- Hvis det er et stort og/eller komplisert konsern, kan man be den europeiske faglige bransjeorganisasjonen om å koordinere arbeidet.
- Prøv å orientere dere om faglige tradisjoner og tradisjoner for samarbeid, spesielt i det landet der morselskapet holder til, men også i andre land der konsernet har datterselskaper.
- Ta kontakt med tillitsvalgte i søsterselskap både i Norge og i utlandet.
- Hvis mulig: sørg for at både konsernfaglig samarbeid og partssamarbeid nasjonalt kommer i gang før man begir seg ut på etablering internasjonalt (se kapittel 6 om etablering nasjonalt).
- Ta kontakt med tillitsvalgte i andre konsern som har etablert ESU.
- Ledelsen plikter å gi opplysninger om datterselskaper, lokalisering og antall ansatte.
- Koordiner kravene til en avtale mellom de ulike representantene for de ansatte før forhandlingene starter.

7.10 Informasjon

Før man tar initiativ overfor ledelsen for å få forhandlinger om ESU, bør tillitsvalgte først skaffe seg en oversikt over hva ESU innebærer, og hvilket arbeid man må gjøre for å få til en avtale. Det er ikke nødvendigvis detaljene som er viktige i starten, men det er viktig å skaffe seg et oversiktsbilde.

7.10.1 Kartlegge motparten – konsernet og ledelsen

Det første man må gjøre, er å skaffe seg en oversikt over konsernet. Man må få vite hva som er morselskapet, og hvor det holder til. Videre må en få en oversikt over datterselskapene og ders forhold til morselskapet. Dette er opplysninger som er nødvendige for å avgjøre om konsernet omfattes av direktivet eller ikke.

Ledelsen er i tilknytning til ESU pliktig å oppgi konsernets navn og hvilke datterselskaper det har. Dersom morselskapet er norsk, vil antakelig de tillitsvalgte i stor grad ha oversikt over konsernet. I utenlandskeide selskaper kan det være atskillig mer komplisert. I utgangspunktet bør man ta kontakt med den norske ledelsen. I utenlandske selskaper er det også viktig å sjekke om det allerede finnes en «artikkel 13-avtale». Det er mulig at konsernet har opprettet ESU, selv om man i Norge ikke har fått informasjon om dette.

Videre er det viktig å få klarlagt hvilket produktspekter konsernet har, hvordan det er organisert og hvilke ledelsesnivåer som har myndighet til å ta hvilke beslutninger. Dette er sentralt for å bestemme på hvilket nivå i konsernet man ønsker at ESU skal være. Det kan være lurt samtidig å skaffe seg en oversikt over hvem eierne er, og å gjøre seg kjent med hovedideene som ligger bak styringen av konsernet.

7.10.2 Kartlegge medspillerne – ansatte i andre deler av konsernet

Representantene for de norske ansatte vil få følge av representanter fra de andre datterselskapene, både i forhandlingene om en avtale og senere i ESU. Spørsmål man må skaffe svar på, er om de ansatte i utenlandske selskaper er fagorganiserte og i tilfelle hvor, hvilke holdninger til samarbeid ansatte i andre deler av konsernet har, og hva som er viktige saker for dem. Det er naturlig i utgangspunktet å se spesielt på de nordiske landene, fordi samarbeid på dette nivået ofte er lettere å få til, og kan danne et grunnlag for videre arbeid.

7.10.3 Sette seg inn i direktivet og tilleggssavtalen og de mulighetene de gir

Tilleggssavtale X finnes i vedlegg 1. Lovene som gjelder for ESU i det enkelte landet må skaffes spesielt. En oversikt over muligheter til å gå utover minimumsbestemmelsene

er presentert i kapittel 7.15. Samtidig må man undersøke om etablering av ESU eventuelt svekker omfanget av eller innholdet i de samarbeidsordningene man allerede har.

7.11 Steder å skaffe seg informasjon

I tillegg til de opplysningene man får fra konsernet vil det være behov for informasjon og støtte i prosessen med å få etablert ESU. Behovet for dette vil nok variere fra konsern til konsern, avhengig av hvor mye erfaring klubbene har med samarbeid både nasjonalt og internasjonalt, og hvilket kontaktnett de har. Instanser som vil kunne bidra i prosessen er for eksempel forbundene nasjonalt og internasjonalt, LO og eksterne eksperter. Videre vil tillitsvalgte i andre konsern som enten har forhandlet fram avtale eller som er i ferd med dette, kunne bidra med kunnskap og informasjon. Ofte vil disse ha svært konkrete og matnyttige råd til prosessen, nettopp fordi de er eller har vært i samme situasjon.

7.11.1 De nasjonale fagforbundene

De nasjonale fagforbundene kan hjelpe til som tilretteleggere og støtteapparat, og bidra med kontakter både nasjonalt og internasjonalt. Noen av forbundene har bistått i forhandlingene om ESU. I hvilken grad de nasjonale forbundene har arbeidet med spørsmål knyttet til samarbeid på konsernnivå både nasjonalt og ikke minst internasjonalt, varierer.

7.11.2 De europeiske faglige bransjeorganisasjonene

De nasjonale fagforbundene er alle medlemmer av minst en europeisk faglig bransjeorganisasjon, og kan formidle kontakt til disse (se vedlegg 3). Alle henvendelser fra et enkelt konsern til de europeiske bransjeorganisasjonene skal formelt sett gå gjennom de nasjonale forbundene.

Bransjeorganisasjonene på europeisk plan har arbeidet med spørsmål knyttet til ESU i flere år. Flere av disse har som strategi at de ønsker å spille en sentral rolle i forhandlingene av avtalene, og også i arbeidet med ESU når disse først er etablert (se avsnitt 7.16.2). Flere har vært aktive i arbeidet med å arrangere europeiske konsernkonferanser, og med å tilrettelegge og forhandle fram artikkel 13-avtaler. Dette var for eksempel tilfellet da avtalen i ISS ble forhandlet fram, der EURO-FIET var sentral. I tilknytning til etableringen av ESU i Kraft Jacobs Suchard (Freia), har den europeiske bransjeorganisasjonen for jordbruk, næringsmidler, hotell og restaurant (EAL) og en forbundsrepresentant for det tyske næringsmiddelforbundet (NGG),

koordinert forberedelsene mellom de ulike landenes tillitsvalgte. For å ha mulighet til å påvirke utformingen av avtalen, var det nødvendig at de tillitsvalgte fra norsk og nordisk side var aktive. De kom med eget utkast til avtale, og var dermed med på å legge premissene for resultatet. Representantene fra EAL og NGG deltok i selve forhandlingene. Erfaringene fra forhandlingene i Kraft Jacobs Suchard viser at dette fungerte godt, både på grunn av så vel deres erfaringer på området som deres autoritet, som ble godtatt både av ledelsen og av de tillitsvalgte fra konsernet. Forbundsrepresentantenes deltakelse var også med på å redusere språkproblemene i forhandlingsutvalget, der de ansattes representanter ikke behersket noe felles språk.¹⁷

De europeiske bransjeorganisasjonene vil ikke ha kapasitet til å følge opp forhandlingene i alle konsernene som kommer inn under deres område. Flere av dem har derfor gått inn for prinsippet om at det forbundet som organiserer flest arbeidstakere i morkonsernet i det landet der dette er lokalisert, skal ha ansvaret for å koordinere og følge opp forhandlingene i konsernene. I norsk fagbevegelse er det støtte for dette synspunktet. Bransjeorganisasjonene har signalisert at de ønsker å konsentrere arbeidet om enkelte store og viktige konsern. Tanken bak dette er at hvis de får innarbeidet gode avtaler i noen store konsern, kan disse brukes som eksempel i andre konsern.

Noen av de store bransjeorganisasjonene har etablert egne databaser knyttet til ESU. Dette gjelder store bransjeorganisasjoner som EURO-FIET og EMF. EURO- FIET sier at de vil kunne bistå med generell informasjon om:

- hvilke organisasjoner, forbund og foreninger som har rett til å representere de ansatte i konsernet; hvilke forbund som tilhører hvilke hovedsammenslutninger, og hvilke som er husforeninger
- antall ansatte i konsernet

7.11.3 Nordisk samarbeid / forbundene på nordisk nivå

Hovedtyngden av de norske tillitsvalgtes erfaringer med internasjonalt samarbeid er fra nordisk nivå. Tillitsvalgte i disse konsernene framhever betydningen av dette samarbeidet. ESU-avtalene kan ikke forbeholdes Norden. Det vil likevel kunne være en styrke, ikke bare for selve arbeidet i ESU, men også i forberedelsene, om man kunne ha et eget nordisk samarbeid. Dette vil i tilfelle videreføre en tradisjon i det internasjonale faglige arbeidet. I Norden forstår vi i større grad hverandres språk og tradisjoner, og landene likner hverandre politisk. Det kan derfor være et poeng å undersøke om de nordiske bransjeorganisasjonene kan være til noen hjelp. Det samme gjelder på hovedsammenslutningsnivå, som Nordens faglige samorganisasjon (NFS).

7.11.4 Eksterne eksperter

Tilleggsavtale X åpner for bruk av eksterne eksperter. Ifølge den norske avtalen er norskeide konsern forpliktet til å betale en ekspert dersom de ansatte ber om det. Dette kan imidlertid variere fra land til land. Det er også mulig å forhandle seg fram til bruk av flere eksperter, og eventuelt få utgiftene til dette finansiert av konsernet. Ekspertene kan være personer med juridisk eller økonomisk kompetanse, eller noen som kjenner internasjonal fagbevegelse. Det er opp til de tillitsvalgte i det enkelte konsernet å bestemme hvilke eksperter de vil bruke.

7.11.5 Tillitsvalgte i andre konsern

Det er etter hvert en rekke tillitsvalgte i norske konsern som har fått erfaringer med forhandlinger om ESU. Deres erfaringene kan være svært nyttige for tillitsvalgte som selv er oppe i etablering av ESU. I vedlegg 5 finnes en oversikt over de norske konsernene som omfattes av direktivet, og over hvilke av disse som har inngått avtaler før 22.9.96.

7.12 Faglig kontaktnett – konsernfaglig samarbeid internasjonalt

En av forutsetningene for at det internasjonale partssamarbeidet skal bli noe mer enn enveis informasjon fra ledelsen til de ansatte, er at det faglige samarbeidet i konsernet fungerer. Erfaringer tillitsvalgte har gjort med både nasjonalt og internasjonalt samarbeid i konsern, viser at det tar tid å etablere et samarbeid. Det er også en utfordring å få samarbeidet til å fungere etter at den første kontakten er etablert. Et utgangspunkt kan være at man prøver å få til kontakt med de tillitsvalgte i datterselskapene nasjonalt og internasjonalt før man forhandler med ledelsen. Det er et poeng at de tillitsvalgte fra ulike land er samkjørte om forhandlingsstrategien for å unngå at ledelsen kan spille dem ut mot hverandre i forhandlingene.

I ulike konsern har man valgt ulike strategier for å få kontakt med de tillitsvalgte i andre land. I Orkla, for eksempel, ble det etablert et formelt samarbeid i på nordisk plan om lag ett år før det europeiske samarbeidsutvalget ble opprettet. I forbindelse med etableringen av ESU har den konserntillitsvalgte og en representant for konsernledelsen vært på besøk hos alle de utenlandske datterselskapene i konsernet, og hatt møter med den lokale ledelsen og de tillitsvalgte. Også i andre konsern har tillitsvalgte foretatt reiser til datterselskaper i utlandet, reiser som har vært finansiert av konsernet.

7.13 Rammene for forhandlinger om ESU

Direktivet og tilleggsavtale X gir klare retningslinjer for forhandlingene om ESU (se 7.3.2). Ved inngåelse av artikkel 13-avtaler var det ingen krav til hvem som forhandlet fram avtalene. I Norsk Hydro var det representanter for to norske forbund (Fellesforbundet og Norsk Kjemisk Industriarbeiderforbund) som, i samarbeid med tillitsvalgte i konsernet, forhandlet med den norske konsernledelsen. I Hafslund Nycomed forhandlet norske tillitsvalgte fram avtalen med konsernledelsen. De ansatte i de utenlandske datterselskapene ble først trukket inn i prosessen da avtalen var klar til undertegning. I Hafslund Nycomed skapte dette problemer, blant annet fordi de tillitsvalgte i Danmark ikke godtok dette og utenlandske representanter måtte inkluderes i forhandlinger før endelig avtale ble inngått.

Etter september 1996 *må* det etableres et særskilt forhandlingsutvalg (SFU) der ansatte i datterselskaper i alle EØS-landene (bortsett fra Storbritannia) har rett til å delta. Separate forhandlinger mellom konsernledelsen og tillitsvalgte i enkeltland er ikke lenger mulig.

I noen forhandlingsutvalg har, som nevnt i 7.11.2, representanter for de nasjonale eller de europeiske bransjeforbundene deltatt i forhandlingene med ledelsen. Hvordan forhandlingene vil foregå og hvem som vil delta, vil være påvirket av de faglige tradisjonene i de ulike landene. I enkelte land vil forbundene være sterkt involvert, mens det i andre land vil være de lokale tillitsvalgte eller egne konserntillitsvalgte som forhandler.

Når initiativet er tatt overfor konsernledelsen, er det dennes ansvar å tilrettelegge forhandlingene. I perioden fra 1994 til 1996 har Europa-kommisjonen bidratt med betydelige midler til konsernkonferanser. Disse midlene har blitt fordelt gjennom de europeiske bransjeorganisasjonene. Norske tillitsvalgte har det siste året ikke fått del i disse tilskuddene for å delta på konsernkonferanser, fordi Norge ikke er medlem av EU. Utenriksdepartementet har imidlertid satt av midler til å finansiere norske tillitsvalgtes deltakelse på konsernkonferanser på europeisk plan. Om dette vil fortsette etter september 1996 er uklart, men dette vil forbundene eventuelt ha informasjon om. Fra 21. september 1996 skal konsernene i prinsippet betale alle utgiftene i tilknytning til ESU.

7.14 Avtaler utover minimumskravene

De lovene og avtalene som gjelder i det landet der morselskapet holder til, vil være retningsgivende for forhandlingene om ESU (se Ramme 7.4). Det overlates

til partene i det enkelte konsernet å forhandle fram *om* det skal være en ordning og *hvilken* informasjons- og konsultasjonsordning som skal etableres. Dersom partene ikke blir enige, gir direktivet og de nasjonale lovene eller avtalene retningslinjer for hvilken ordning som skal etableres. Dette er imidlertid **minimumskrav**. Flere av de inngåtte avtalene er bedre enn minstekravene. Strukturen i de ulike avtalene varierer, og det finnes eksempler på:

- flere møter med ledelsen i året
- arbeidsutvalg med klart definerte rettigheter og oppgaver
- ordninger som omfatter land utenfor EØS-området
- rett til opplæring for ESU-medlemmene

7.14.1 Antall møter med ledelsen i året

Både tilleggsavtale X og direktivet fastslår et minimum på ett møte i året, med mulighet for flere møter dersom det skjer store endringer i konsernet. Dette er også standarden i de fleste «artikkel 13-avtalene». Enkelte konsern, som BULL, Volvo, Continental og Borealis, har imidlertid to eller flere faste møter med konsernledelsen i året. I Borealis, et norsk-finsk oljeselskap, er det opprettet en avtale om et omfattende samarbeid på internasjonalt plan. Det er etablert et internasjonalt konsernutvalg som består av ledelsen i konsernet og elleve representanter for de ansatte. Konsernutvalget skal ha møter fire til seks ganger årlig. I tillegg skal det være en samarbeidskonferanse en gang i året med 40–50 deltakere.

7.14.2 Arbeidsutvalgets sammensetning og oppgaver

Tilleggsavtale X og direktivet åpner for at det kan etableres et arbeidsutvalg på inntil tre medlemmer. Dersom det er et mål å ha et konsernfaglig samarbeid mellom de årlige møtene, er det et poeng å få etablert et arbeidsutvalg i ESU som kun består av representanter for de ansatte.

I konsern med «artikkel 13-avtaler» varierer det om det er opprettet arbeidsutvalg og hvordan dette eventuelt er sammensatt. I Orkla finnes det et arbeidsutvalg som består av åtte representanter for de ansatte i Skandinavia, ved behov supplert med representanter fra landene utenom Skandinavia. Også i Kraft Jacobs Suchard er arbeidsutvalget rent faglig og består av fem presentanter for de ansatte og en observatør fra den europeiske faglige organisasjonen for jordbruk, næringsmidler, hotell og restaurant (EAL). I Kværner og Elf er arbeidsutvalget sammensatt av representanter både for ledelsen og for de ansatte. Det er imidlertid flere av de norske konsernene, for eksempel Nycomed, Norsk Hydro og Norske Skogindustrier, som ikke har avtaler som inneholder bestemmelser om arbeidsutvalg i ESU.

Verken tilleggsavtale X eller direktivet sier noe om hvilke rettigheter eller arbeidsoppgaver et slikt utvalg skal ha. Det understrekes imidlertid at utvalget skal ha mulighet til å møte ledelsen i spesielle situasjoner. Hvilke ressurser som skal brukes på arbeidsutvalget, er heller ikke presisert, men det er angitt at konsernet skal stille til «tilstrekkelige ressurser og utstyr til rådighet for utvalget, slik at oppgaven kan bli forsvarlig ivaretatt»¹⁸. Dette blir derfor et sentralt punkt i forhandlingene med ledelsen.

Det må avtales om arbeidsutvalget skal ha mulighet til å møtes mellom de årlige ESU-møtene, og hvor mye ressurser det eventuelt skal settes av til dette arbeidet. Et viktig punkt er i hvilken grad utvalget skal ha mulighet til å holde løpende kontakt med ledelsen. En av de avtalene som gir de klareste retningslinjene for arbeidsutvalget, er den som er etablert i konsernet BULL, hvor oppgavene og rettighetene er definert som:

- rett til å motta informasjon- og konsultere ledelsen mellom de store møtene
- ansvar for tilrettelegging av ESU-møtene
- rett til samarbeid mellom ulike representanter for de ansatte
- egne ressurser settes av til utvalget
- rett til kontor med utstyr

7.14.3 Avtaler som omfatter land utenom EØS-området

Avtalen om ESU omfatter landene i EØS-området, minus Storbritannia. En rekke av de konsernene som har datterselskaper i flere europeiske land, har inngått avtaler som også omfatter de britiske datterselskapene. Det finnes imidlertid flere konsern, blant annet de norske konsernene Jotun og Smedvig, som har datterselskaper kun i Storbritannia, og som ikke har etablert avtaler om ESU.

Det er ikke vanlig at «artikkel 13-avtalene» omfatter land utenfor EØS-området. Det finnes imidlertid eksempler på dette. Dette gjelder blant annet det svenske konsernet SKF, som har et verdensomspennende samarbeidsorgan, og det franske konsernet Danone, som inkluderer sentral- og østeuropeiske land som Bulgaria, Tsjekkia og Ungarn.

7.14.4 Opplæring av medlemmene i ESU

Arbeidet i ESU vil stille krav til kunnskaper om konsernet, om strategi og om ulike faglige tradisjoner, og dessuten til språkferdigheter. Opplæring av representantene vil derfor bli vesentlig. Dette må bli en sentral oppgave for fagbevegelsen, men det er et poeng å legge en del av ansvaret for denne opplæringen og kostnadene på konsernet. Tilleggsavtale X fastslår, som tidligere nevnt, at det skal stilles tilstrekkelige

ressurser og utstyr til rådighet, slik at oppgavene kan bli forsvarlig ivaretatt. I dette skulle man anta at det ligger at medlemmene i ESU settes i stand – gis opplæring – til å ivareta oppgaven forsvarlig. I Elf Aquitaine har de for eksempel fått inn i avtalen at konsernet skal bidra til at de nye representantene i ESU får opplæring både om konsernet og i språk. Det kjøres årlig tredagerskurs for representantene i det landet hvor hovedkontoret ligger. Språkkursene blir betalt av den enkelte filialen.

7.14.5 Tolketjenester og oversettelser

Konsernet skal ifølge tilleggsavtale X sørge for nødvendig oversettelse av dokumenter og tolking på møter. I en rekke konsern, også norskeide, er konsernspråket engelsk. Konsernene er i utgangspunktet oftest interessert i å redusere tolking og oversettelse til et minimum, og enkelte vil muligens forvente at representantene i ESU behersker engelsk. Spørsmålet om oversettelse og tolking blir derfor ofte et tema for forhandlingene. Det er imidlertid viktig å få fastsatt i avtalene at det *skal* være tolk til stede i de sammenhenger der de tillitsvalgte vurderer dette som nødvendig.

I Norsk Hydro er arbeidsspråket engelsk, og møtene i ESU vil foregå på engelsk. I henhold til avtalen skal det sørges for oversettelse. Den enkelte representanten vil ha mulighet til å stille spørsmål på sitt eget språk. Tolking av presentasjoner og diskusjoner vil bli gitt så langt det er praktisk mulig. All skriftlig informasjon – dagsorden, sakspapirer og møtereferater – vil kun utarbeides på engelsk.

I et annet konsern skal sakslisten til ESU-møtene foreligge på alle språk, men oversettelse av saksdokumenter skal vurderes fra sak til sak. Årsaken til dette er at konsernet ikke ville sende ut saksdokumenter dersom de måtte oversettes til flere språk. Ifølge de tillitsvalgte måtte de velge mellom å få saksdokumenter på engelsk eller ikke å få dem i det hele tatt.

Erfaringer fra tillitsvalgte som har arbeidet internasjonalt en periode, viser at det er et poeng at en i god tid før hvert møte i ESU skriftlig ber ledelsen i morselskapet om å besørge tolking ved møtene. Det er samtidig viktig å be om bekreftelse på om dette blir imøtekommet. Dersom ledelsens svar er negativt, bør temaet tas opp med forbundene, LO eller de internasjonale fagorganisasjonene, som gjennom sine kanaler kan legge press på konsernet.

7.15 Saker for ESU

Sakene som det skal informeres om og være konsultasjoner om, skal «angå konsernet som helhet og være av grenseoverskridende natur». Tilleggsavtale X gir oversikt over det minimum av saker som skal behandles på ESUs møter (se 7.4.4). I enkelte konsern som har hatt etablert frivillige avtaler i en periode, har man utvidet

omfanget av temaene som er oppe i utvalget. De spørsmålene som er tatt opp i tillegg til minimumslisten i tilleggssavtale X, er:

- opplæring
- produksjonsteknikker og ny teknologi
- helse-, miljø- og sikkerhetsspørsmål
- arbeidsorganisering i teori og praksis
- likestillingsspørsmål
- pensjonsrettigheter
- forskning og utvikling
- deltidsarbeid
- sysselsetting av unge arbeidstakere
- fagforeningsrettigheter

Det vil variere fra konsern til konsern og fra sektor til sektor hvilke temaer som vil være mest aktuelle å ta opp i ESU-sammenheng. I industrien, der det er vanlig å sammenlikne datterselskaper på tvers av landegrensene, vil de ansatte ha interesse av å diskutere måle-, produksjons- og avlønningssystemer. Servicesektoren har ikke produksjon som er flyttbar, og det vil derfor være andre temaer som er mer sentrale.

7.16 Veivalg ved etablering av samarbeidsordninger

I etableringen av ESU og i forhandlingene med ledelsen vil det dekke opp en rekke spørsmål der de som forhandler fram avtalene, må ta noen valg som kan gi konsekvenser for hvilken avtale man får, og for hvordan samarbeidet blir organisert.

7.16.1 Faglige rettigheter

Et sentralt spørsmål ved etableringen av ESU er hvem som skal være representert i samarbeidet fra de ansattes side. Direktivet sier ingenting om tillitsvalgte, bare om ansatte. Dette er i tråd med norske tradisjoner, der det er de ansatte som har rettigheter i forhold til konsernet. I praksis er det imidlertid de tillitsvalgte eller organiserte arbeidstakerne som er de ansattes representanter i Norge. I mange land i EØS-området er imidlertid organisasjonsgraden svært lav, og det vil kunne være uorganiserte arbeidstakere som velges til ESU.

Man må derfor avklare om det skal presiseres i konsernavtalene at det kun er de organiserte arbeidstakerne som skal delta i ESU. Dette har tillitsvalgte i enkelte konsern fremmet som et krav i forhandlingene. I enkelte avtaler er det også klart sagt at ordningene kun skal gjelde organiserte arbeidstakere. I avtalen i Elf Aquitaine er det kun fagforeninger som har undertegnet avtalen på vegne av sine medlemmer i hvert enkelt land. I det franske konsernet Danone framgår det i vedlegg til avtalen hvilke organisasjoner innenfor EAL representantene i det europeiske samarbeidsutvalget skal komme fra. Dette er selvfølgelig et stridsspørsmål, og flere konsern har ikke godtatt denne typen formuleringer.

7.16.2 Forbundenes plass i ESU

De europeiske bransjeorganisasjonene eller de nasjonale forbundenes rolle i ESU er også et av de spørsmålene som vil kunne dukke opp under utformingen av avtalene. Enkelte av de europeiske bransjeorganisasjonene, blant annet EURO-FIET, EMF og EAL, har vedtak om at de primært ønsker å ha representanter i de europeiske samarbeidsutvalgene, sekundært å ha observatørstatus. Bakgrunnen for dette standpunktet er den lave organisasjonsgraden i mange europeiske land. Hvis det bare er ansatte som skal sitte i ESU, kan man risikere at fagbevegelsen ikke blir representert i samarbeidsutvalgene. Man risikerer da at ESU blir et samarbeidsorgan mellom ledelsen og enkeltpersoner, som ikke er ansvarlige overfor noen. Europeisk fagbevegelse kjemper for å være representert i ESU. Så vidt vi kjenner til, er det ikke avgjørende for bransjeorganisasjonene hvem som faktisk sitter i ESU på vegne av dem, det kan like godt være en lokal tillitsvalgt eller en nasjonal forbundsrepresentant, som en representant for den faglige bransjeorganisasjonen.

For å illustrere de europeiske bransjeorganisasjonenes standpunkt, kan vi kort referere til to konsernavtaler som IUL er fornøyd med. I avtalen som er forhandlet fram i Eridania Beghin-Say består samarbeidsutvalget av 17 personer. 15 skal være representanter for fagforeningene (the Trade Union Organisations) som er representert i selskapet. Av disse 15 skal *minst halvparten* være ansatt i konsernet. Avtalen i United Biscuits gir rom for inntil fire representanter fra de faglige bransjeorganisasjonene. Andre konsern der bransjeorganisasjonene er representert i ESU, er i tobakksdelen i Philip Morris og i Nestlé. I flere konsern har en eller flere representanter for bransjeorganisasjonene en *observatørstatus* i ESU, som i Kraft Jacobs Suchard (matvaredelen av Philip Morris) og ISS.

Representasjon fra bransjeorganisasjonene i samarbeidsutvalget er i tråd med tradisjonene i flere europeiske land, men strider med de norske tradisjonene. Dette er også et omstridt punkt i Nederland og Danmark. Etter våre tradisjoner skal det være de ansatte i det enkelte konsernet som er representanter i samarbeidsorganene. I de norske konsernene der det er inngått «artikkel 13-avtaler» er det de tillitsvalgte

i konsernet som representerer de ansatte. Enkelte av konsernene har imidlertid åpnet for at nasjonale forbundsrepresentanter kan delta på formøtet for de ansatte.

Spørsmålene man må drøfte i tilknytning til en avtale, er om de norske forbundene eller de europeiske faglige bransjeorganisasjonene skal:

- være representert i ESU
- ha observatørstatus på ESU-møtene
- delta på formøtene mellom de ansatte
- brukes som eksperter

Hvilke løsninger som velges, vil trolig være avhengig av hvilke fagforenings- og samarbeidstradisjoner som finnes i det landet der morselskapet er lokalisert. Organisasjonsprosenten blant konsernets ansatte vil trolig også kunne få betydning for diskusjonen. Dersom det er en høy organisasjonsgrad blant de ansatte, er det større sjanse for at de ansatte som er representanter i ESU også er organisert. Argumentet om at representanter for de europeiske bransjeorganisasjonene må være med i ESU for å sikre at fagforeningene er representert, er da mindre aktuelt.

7.16.3 Konsernnivå for etablering av ESU

Som ved nasjonalt samarbeid vil man ved etablering av internasjonalt samarbeid måtte avgjøre hvilket nivå i konsernet det er hensiktsmessig å legge ordningene til – morkonsernnivå og/eller et lavere nivå (forretningsområde eller divisjon). I mange konsern vil de problemstillingene som er interessante å diskutere, variere sterkt mellom ulike deler av konsernet. Dette vil spesielt gjelde i konglomerater, konsern som har produksjon i mange ulike bransjer. Det er valgt ulike løsninger på dette problemet. I Elf Aquitaine er samarbeidsutvalget i utgangspunktet felles for hele konsernet, altså på morkonsernnivå. Men avtalen åpner for at det i spesielle tilfeller kan avholdes samarbeidsmøter på sektornivå. I andre konsern er samarbeidsordningen lagt til et mellomnivå. Norsk Hydro har for eksempel et utvalg for aluminium og et annet for landbruksdivisjonen. I noen få konsern er det ordninger både på konsernnivå og på divisjons- eller forretningsområdenivå.

Tilleggsavtale X åpner for at samarbeidsordningene kan legges til det nivået som passer best i det enkelte konsernet. Det er fullt mulig å legge samarbeidsordninger både virksomhetsområdenivå og på konsernnivå i samme konsern. Dersom samarbeidsordningen kun legges på virksomhetsområdenivå, er det viktig at dette ikke skal svekke de ansattes rett til informasjon og konsultasjon om forhold som angår hele konsernet.

7.16.4 Informasjon og/eller konsultasjon – begrepsbruk i tilknytning til ESU

Hensikten med ESU er informasjon og konsultasjon. Den internasjonale konsernledelsen skal gi ESU relevant *informasjon* om konsernet og datterselskapene. Med *konsultasjon* menes at konsernledelsen er forpliktet til å rådføre seg med de ansatte, til å utveksle synspunkter og diskutere med representantene i ESU. I de fleste «artikkel 13-avtalene» er ikke denne begrepsbruken noe problem, fordi det brukes dekkende begreper som konsultasjon eller sosial dialog. Det er imidlertid grunn til å være oppmerksom på hvilke ord som benyttes i avtalen. Enkelte konsern som Volvo og Continental har avtaler der det kun er snakk om *informasjon*. Når det gjelder de norske avtalene, har Hydro brukt begrepet «sosial dialog», Hafslund Nycomed begrepet «informere og høre», arbeidstakerne og Norske Skogindustrier «informasjon og direkte dialog».

7.16.5 Tilrettelegging og ledelse av ESU-møtene

Ansvar for tilrettelegging, planlegging og ledelse av møtene gir innflytelse. I de fleste konsernene er det et felles ansvar for ledelsen og de ansatte å forberede møtene. Det finnes imidlertid unntak der ledelsen har dette ansvaret. I enkelte konsern er ansvaret lagt til arbeidsutvalget, i samarbeid med ledelsen.

7.17 Utfordringer for det internasjonale samarbeidet

7.17.1 ESU som arena for medbestemmelse

EU-direktivet er helt nytt. Hvilken rolle det kommer til å spille for norske arbeidstakere, vet vi derfor lite om ennå. Det er et framskritt å få rett til å få konsernledelsen i tale på tvers av landegrensene. Hvilke temaer som blir tatt opp til drøfting i ESU, sammensetningen av ESU og i hvilken grad man faktisk vil få en dialog med ledelsen vil avgjøre om dette blir en viktig arena for norske tillitsvalgte. For å sikre at ESU ikke bare blir årlige festtaler, må fagbevegelsen regne med at det vil kreve ressurser å utnytte den muligheten som ligger i dette.

Klubbene i det enkelte konsernet må også være våkne, slik at informasjon og drøfting ikke blir overført til et ufarlig utvalg på europeisk plan på bekostning av et nasjonalt partssamarbeid hvor de tillitsvalgte blir hørt.

7.17.2 Samarbeid på et fremmed språk

En sentral utfordring ligger i at de tillitsvalgte snakker ulike språk. Selv om det blir tolket på møter og dokumenter blir oversatt, er språkkunnskaper nødvendige for å få et samarbeid til å fungere, for å kunne ha uformell kommunikasjon og

erfaringsutveksling. Det blir en utfordring for de tillitsvalgte å lære seg fremmedspråk, først og fremst engelsk. Språkopplæring har ikke hatt noen stor plass i opplæringen av tillitsvalgte, men fagbevegelsen må diskutere om dette skal ha en plass i framtidige opplæringstilbud. Med bakgrunn i avtaleteksten der det står at tilstrekkelige ressurser skal stilles til rådighet for at ESU-oppgaven skal kunne bli forsvarlig ivaretatt, er det grunn til å prøve å forplikte konsernet til å betale språkopplæring for sine tillitsvalgte.

7.17.3 Interessemotsetninger mellom ansatte

Et konsern kan romme iboende interessekonflikter mellom ansatte i ulike datterselskaper. Det handler om kamp om investeringer og arbeidsplasser, om flytting av produksjon mellom ulike land og om sammenlikning av produktivitet i ulike deler av konsernet. I sin ytterste konsekvens kan denne interessekonflikten dreie seg om at «den enes død er den andres brød». Denne konflikten på nasjonalt plan blir beskrevet gjennom eksemplet fra ABB (del IV). En bevissthet om denne typen interessekonflikter, en klar holdning om at et konsernfaglig samarbeid skal overleve denne typen motsetninger, og utarbeidelse av strategier i forhold til dette er nødvendig for å få det internasjonale samarbeidet til å fungere.

7.17.4 Få erfaringer å lære av

De norske tillitsvalgtes erfaringer med internasjonalt samarbeid innen konsern er i hovedsak gjort på nordisk plan. Det er stort sett i tilknytning til EU-direktivet at det i Norge er kommet avtaler på europeisk nivå. Dette er imidlertid relativt ferske ordninger, og det er få som har opparbeidet seg mye erfaring ennå. De erfaringene tillitsvalgte har med internasjonalt samarbeid, viser at det kreves tid, relativt mye arbeid og omfattende ressurser for å skaffe gode kontakter og få et faglig nettverk til å fungere.

7.17.5 En avtale er ikke nok

Erfaringer fra enkelte av konsernene som var med i undersøkelsen vår, viste at en avtale ikke er en garanti for at samarbeidet vil fungere. Betydelig kunnskap hos de tillitsvalgte og et konsernfaglig samarbeid er viktig for å fylle samarbeidet med innhold. Slik vil det også være i det internasjonale konsernsamarbeidet. En av de store mulighetene i ESU ligger nettopp i kontakten med andre tillitsvalgte, på formøtene og i sosiale sammenhenger. Makten til de fagorganiserte ligger i at de representerer mange. Når konsernet er flernasjonalt, fører det til at de ansatte må samarbeide internasjonalt for å beholde sin styrke, for å være mange nok. ESU gir de tillitsvalgte en mulighet til å bli personlig kjent med tillitsvalgte i andre deler av konsernet. De kan få innsikt i hvordan faglig arbeid utøves av tillitsvalgte i andre land, innpass i

diskusjoner som gir mulighet for ny kunnskap, og mulighet til å bygge bro over eventuelle motsetninger. Slik kan ESU åpne for å styrke den internasjonale arbeider-solidariteten.

Noter

¹ Blant annet Vredeling-direktivet 1980

² Berg 1994

³ Berg 1996, upublisert.

⁴ Jf EU-direktivets artikkel 5, punkt 1, og tilleggsavtale X, § 3, annet ledd.

⁵ Jf tilleggsavtale X, § 9, annet ledd.

⁶ Jf tilleggsavtale X, § 3 tredje ledd.

⁷ Jf tilleggsavtale X, § 9.

⁸ Jf tilleggsavtale X, § 5.

⁹ Jf tilleggsavtale, § 3, tredje ledd, siste setning.

¹⁰ Jf tilleggsavtale § 5b.

¹¹ Jf Rådsdirektiv 94/45/EF artikkel 13.

¹² Forskrift til lov av 23. august 1996 nr 63 om allmenngjøring av bestemmelser i tariffavtale om europeiske samarbeidsutvalg med videre, fastsatt ved kgl res av 18.10.96.

¹³ Jf tilleggsavtale X, § 7.

¹⁴ Jf tilleggsavtale X, § 4, punkt h, andre ledd.

¹⁵ European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 1996

¹⁶ Forskrift til lov av 23. august 1996 nr. 63 om allmenngjøring av bestemmelser i tariffavtale om europeiske samarbeidsutvalg med videre, fastsatt ved kongelig resolusjon 18.10.96.

¹⁷ Samtale med Bente Løvås, Kraft, Jacobs Suchard.

¹⁸ Tilleggsavtale X, §6.6.

Del IV

Erfaringer fra samarbeid i konsern – muligheter og begrensninger

I del IV tar vi for oss utfordringer det konsernfaglige samarbeidet kan bli stilt overfor etter at det er etablert. I lys av de mulighetene og begrensningene et slikt samarbeid kan by på, skal vi trekke fram erfaringer og diskutere hvordan det kan drives. I kapittel 8 går vi inn på hva som kjennetegner det konsernfaglige samarbeidet i forhold til andre former for faglig virksomhet. I kapittel 9 ser vi på hvordan man får det konsernfaglige samarbeidet til å fungere. I kapittel 10 diskuterer vi hvilke muligheter det konsernfaglige samarbeidet gir i ulike kritiske situasjoner som nedleggelser, fusjoner og fisjoner.

Vi har først og fremst hentet eksempler fra store industrikonsern som Hydro, Aker, Kværner, Orkla, Philip Morris/Freia Marabou, ABB og Alcatel STK. Disse har hatt konsernfaglige ordninger over lengre tid, og har derfor mest erfaring. De er

dessuten organisert slik at man finner mindre konsern innenfor en større konsernstruktur. Slik får vi også med oss problemstillinger som angår mindre konsern.

Det er imidlertid forskjeller på store og små konsern, forskjeller som innvirker på mulighetene og begrensningene i det konsernfaglige samarbeidet. De store konsernene har ofte et erfarent tillitsvalgtapparat med mange tillitsvalgte på heltid, mens det kan være langt vanskeligere å få de samme ressursene til det konsernfaglige arbeidet i mindre konsern. Selv om det ikke nødvendigvis er størrelsen på konsernet som avgjør hvilke ressurser man disponerer til det konsernfaglige samarbeidet, så vil ofte klubbene i et større konsern kunne forhandle seg fram til bedre ordninger enn hva som er tilfelle i et mindre, rett og slett fordi de er større.

Det konsernfaglige samarbeidet er imidlertid ikke bare avhengig av at det er avsatt nok tid og økonomiske ressurser til klubbkonferanser, konserntillitsvalgt og konsernutvalg/arbeidsutvalg. Hvilke ressurser de enkelte klubbene disponerer til eget tillitsvalgtarbeid, kan være vel så viktig. I store konsern er det også ofte store klubber med lange tradisjoner og sterke folk. På den annen side er det enklere å få oversikt over små konsern, og derfor lettere å drive det konsernfaglige arbeidet. Avstanden til så vel ledelsen som de øvrige klubbene er mindre. Er det en eller flere store klubber innen et lite konsern, vil dette kunne innebære at betydelige ressurser blir avsatt også til det konsernfaglige arbeidet. Når et stort konsern bare består av små enheter, og derfor har få eller ingen tillitsvalgte på heltid, kan det imidlertid være vel så vanskelig som i et mindre konsern å få ressurser til det konsernfaglige arbeidet. En faktor som gjerne slår ut til fordel for den som representerer større konsern, er at de kan få direkte kontakt med sentrale myndigheter og forbund, mens små konsern som regel ikke har en slik mulighet.

Leseren bør derfor ha i mente at mange av eksemplene som brukes her, er hentet fra miljøer med heltidsansatte og erfarne tillitsvalgte. Ambisjonene for eget arbeid må justeres i forhold til dette.

Hva er spesielt med konsernfaglig samarbeid?

8



Gjennom historien om en kontroversiell nedleggingssak, vil vi i dette kapitlet diskutere hva som er spesielt med konsernfaglig samarbeid i forhold til annen faglig virksomhet. Nedleggelsen av ABBs transformatorbedrift EB-Hasle i 1988, illustrerer hvorfor fagforeningsvirksomhet i en konsernbedrift blir noe annet enn i en selvstendig bedrift, hvilket avhengighetsforhold det er mellom konsernklubber og hvor vanskelig det kan være å få et konsernfaglig samarbeid til å fungere i en kritisk situasjon.¹ Ikke minst reiser denne historien en del prinsipielle spørsmål, og den viser at et samarbeid mellom klubber i konsern er nødvendig, selv om det kan medføre opprivende debatter og konfrontasjoner.

I flere konsern har det vært en debatt om hvorvidt det er ønskelig med lønnsforhandlinger på konsernnivå. Denne debatten illustrerer den spesielle frivillige

strukturen som de fleste konsernfaglige ordninger er basert på, og hvordan det konsernfaglige samarbeidet har vokst fram dels på siden av de nasjonale forbundsstrukturene, dels på tvers av disse.

T

ransformatorbedriften på Hasle hadde i alle år gått med overskudd. Året før den ble lagt ned, ble den kåret til beste datterbedrift i hele ASEA-konsernet.² Med så utmerkede resultater, hvorfor valgte ABB-konsernet å legge ned bedriften?

Det er først når vi ser bedriften som del av ABB-konsernet at nedleggelsen kan forstås. Ut fra ABB-konsernets perspektiv var det ikke interessant å opprettholde to fabrikker med samme produksjon for det fallende norske markedet, når én kunne betjene det alene. Selv om det fantes oppdrag i utlandet, var det heller ikke ønskelig at EB-Hasle skulle eksportere sine produkter, fordi ABB-bedrifter i andre deler av verden kunne betjene disse markedene like godt. Det tilsynelatende merkelige i denne historien er likevel at det var den mest lønnsomme bedriften som ble lagt ned. Ledelsens hovedargument for dette var at det på sikt ville bli mer lønnsomt å samle flere virksomheter på ett sted for dermed å oppnå synergieffekter, og at dette kunne gjøres best i Drammen.

Konsernene gir datterbedriftene, og dermed også bedriftsklubbene, en viss handlingsfrihet. Hvor stor denne friheten er, varierer fra konsern til konsern. Det var ikke nok for de ansatte ved Hasle-fabrikken å vise til god lønnsomhet. Skulle de ha håp om å redde bedriften, måtte de kunne argumentere for at det også ville være *konsernøkonomisk lønnsomt* å beholde den. Fordi konsern hele tiden vurderer datterbedriftene både i forhold til hverandre og i forhold til konsernet som helhet, presses klubbene i et konsern enten til å samarbeide, eller de spilles ut mot hverandre.

Ramme 8.1

Percy Barnevik, konsernsjefen i ABB illustrerte i et intervju med *Harvard Business Review* fra 1981 hvor stramt ABB styrer de enkelte bedriftene blant annet gjennom globale forretningsområder:

«Lederen for hvert forretningsområde er en forretningsstrateg, og har til oppgave å optimalisere resultatene globalt. Han bestemmer hvilke bedrifter som skal lage hvilke produkter, hvilket eksportmarked bedriftene skal betjene, hvordan bedriftene skal bruke sin ekspertise og sine forskningsmidler til beste for forretningsområdet på verdensbasis.»

8.1.1. Styringsstrukturen i konsernet påvirker det konsernfaglige samarbeidet

I hvilken grad konsernet blander seg inn i den enkelte datterbedriften, avhenger av hva slags organisasjons- og styringsstruktur konsernet har. I et konsern som ABB har de enkelte datterbedriftene relativt liten handlingsfrihet. Konsernet bestemmer hvilke bedrifter som skal produsere hva, hvilke markeder varene skal selges på, og hvordan de ulike bedriftene skal utnytte sine ressurser til fordel for det verdensomspennende konsernet. Samtidig kreves det at den enkelte, lokale bedriften klarer seg bra i forhold til sammenliknbare søsterbedrifter, og at den passer inn i den overordnede strategien til konsernet. I andre konsern kan konsernledelsen være nærmest usynlig. Så lenge datterbedriften er lønnsom, blander den seg ikke inn i driften. Det er altså graden av sentralisering og desentralisering i beslutningsstrukturen i konsernet som bestemmer hvilken handlingsfrihet den enkelte datterbedriften, og dermed også bedriftsklubben har. Hva slags styrings- og beslutningssystem som finnes i konsernet er derfor vesentlig for hvilket behov klubbene i et konsern har for å samarbeide (se 2.4 for videre diskusjon av ulike former for konsern og styring av konsern). Så lenge et konsern har overordnede strategier i forhold til datterbedriftene, har klubbene alltid interesse av å samarbeide med hverandre. Klubber i bedrifter innenfor samme bransje (divisjonsnivå) har likevel behov for et tettere samarbeid enn klubber som ikke er i samme bransje, fordi de opererer i samme marked og vil bli sammenliknet med hverandre.

8.2 «Minste felles multiplum» som utgangspunkt

Konsernklubber kan også ha sterkt motstridende interesser. Konflikten rundt nedleggelsen av EB-Hasle tydeliggjorde at klubbene var avhengige av hverandre, samtidig som de stod i et motsetningsforhold. Med ABBs samlokaliserings- og hjemmemarkedsstrategi på den ene siden, og nedgangen i hjemmemarkedet på den andre, ble det klart at så lenge begge bedriftene var underlagt ABB, ville en nedleggelse av den ene fabrikken være det eneste som på sikt kunne redde den andre. De øvrige transformatorklubbene i EB falt etter hvert ned på dette standpunktet, og støttet nedleggelsen av fabrikken på Hasle. For Hasle-klubben var kampen dermed i realiteten over. Eksemplet viser den sterke avhengigheten mellom konsernklubber: Til tross for at de ansatte på Hasle hadde mobilisert stor støtte utenfra, var dette lite verdt når klubber innen konsernet mente nedleggelse var nødvendig.

Det nyetablerte konsernfaglige apparatet i EB/ABB ble stående på sidelinjen gjennom hele konflikten. En viktig årsak til dette var at det konsernfaglige samarbeidet i EB/ABB helt og holdent var basert på frivillig tilslutning fra de enkelte klubbene, og at konserntillitsvalgt eller konsernarbeidsutvalget ikke hadde myndighet

til å gå inn i konflikten. Det var heller ikke avklart hva slags rolle disse organene skulle ha om det oppstod konflikter mellom klubbene. Det var derfor lite den konserntillitsvalgte eller det koordinerende utvalget kunne gjøre når klubbene først hadde så ulike standpunkter og allerede var gått offentlig ut mot hverandre. En lærdom EB/ABB-klubbene trakk av dette, var at den konserntillitsvalgte og konsernarbeidsutvalget må trekkes inn så tidlig som mulig i en konflikt og at kjøreregler bør være etablert *i forkant* av interessekonflikter. Ingen av disse tiltakene vil nødvendigvis hindre at klubbene kommer i konflikt, noe som heller ikke er målet, men de kan bidra til at konflikten utspilles i roligere former, og til at strategiske kort ikke overrekkes ledelsen unødig.

Begrensningene ved det konsernfaglige samarbeidet trådte tydelig fram gjennom denne konflikten. De konsernfaglige ordningene har vokst fram på siden av Landsorganisasjonens vanlige organisasjon. Denne er i hovedsak bestemt av to forhold: medlemsorganisasjonen slik den kommer til uttrykk gjennom vedtekter om ulike organisasjonsledds oppgaver og myndighet, og fagbevegelsen som en forhandlingsorganisasjon slik dette er bestemt gjennom vedtekter, hovedavtaler og tariffavtaler. Det er altså et hierarkisk system der den som har meldt seg inn må innordne seg det fellesskapet bestemmer, eller trekke seg ut av organisasjonen igjen. De fleste konsernfaglige ordningene er derimot basert på frivillig tilslutning fra de enkelte klubbene. Det konsernfaglige apparatet blir derfor som regel henvist til bare å arbeide med saker som alle klubbene er enige om. «Minste felles multiplum» blir dermed grunnprinsippet for mange konsernfaglige ordninger.

8.3 Lønnsforhandlinger på konsernnivå?

Bør så det konsernfaglige samarbeidet bli mer forpliktende? Diskusjonene om hvorvidt lønnsforhandlinger bør flyttes fra henholdsvis forbunds- eller lokalnivå til konsernnivå illustrerer viktige aspekter ved en slik debatt.

8.3.1 Lokale lønnsforhandlinger.

Lokale lønnsforhandlinger er et vesentlig trekk ved det norske arbeidslivssystemet. Fagbevegelsens strategi er todelt. Gjennom muligheten til å hente ut lønnstillegg av bedriftens overskudd, stimuleres produktiviteten, og samtidig sikres den lokale faglige aktiviteten. Tillitsvalgte i konsern klager imidlertid over at de ikke har en selvstendig motpart i de lokale lønnsforhandlingene fordi konsernledelsen samordner og setter tak på lønnsveksten i datterbedriftene. Til tross for at det ville bety en styrking av det konsernfaglige samarbeidet, samtidig som man ville kunne møte arbeidsgiverne mer på likefot, er det lite som tyder på at utviklingen går i retning av at de lokale

lønnsforhandlingene flyttes til konsernnivå. Ved for eksempel Aker, Tandberg og STK hadde man tidligere lokale lønnsforhandlinger direkte med konsernledelsen, men dette har man gått vekk fra. Hva er så årsaken til at det er så liten vilje til å flytte lønnsforhandlingene til konsernnivå?

En vesentlig grunn er arbeidsgivernes motvilje. Både på europeisk og på nasjonalt plan har det de senere årene vært en målsetning for arbeidsgiversammenslutningene at lønnsforhandlinger skal foregå så desentralisert som mulig. Argumentene er at en ønsker å knytte forhandlingene til de enkelte bedriftenes økonomiske situasjon, ikke til bransjens eller konsernets. Samtidig er det innen fagbevegelsen stor skepsis til å flytte de lokale lønnsforhandlingene til konsernnivå. Hovedgrunnen er at man er redd det vil svekke aktiviteten og posisjonen til de lokale klubbene, men også at en slik utvikling vil kunne svekke forbundets rolle ved at det konsernfaglige samarbeidet dermed kan frikoples fra de nasjonale hovedsammenslutningene og utvikle seg mot en husforening. Dermed er det ikke sagt at man fra faglig hold, i gitte situasjoner, ikke ønsker å føre de lokale lønnsforhandlingene direkte med konsernledelsen. Samordning av lønnskravene klubbene imellom er tross alt en viktig oppgave i mange av de konsernfaglige ordningene. En sak er å gi et forhandlingsutvalg på konsernnivå mandat til å forhandle om lønn i en konkret situasjon. Da vil de lokale klubbene fortsatt ha den direkte kontrollen. Det vil imidlertid være en ganske annen sak om de lokale lønnsforhandlingene permanent ble flyttet til konsernnivå. I det første tilfellet vil det konsernfaglige samarbeidet forbli et supplement til de ordinære faglige strukturene, ikke en konkurrent, slik det ville blitt i det siste tilfellet.

Dette gjelder imidlertid ikke på samme måte innen for eksempel service-næringen. For butikkjedene er det et ønske både fra Handel og Kontor og fra de lokale tillitsvalgte, at lokale lønnsforhandlinger skal foregå på konsernnivå. Små butikkenheter har ofte uryddige og uorganiserte arbeidsgivere og personalgrupper som er for små til at det går an å etablere skikkelige klubber. Dette fører en del steder til at konsernnivå er det eneste relevante nivå for å etablere et ryddig partsforhold. Imidlertid er mange av arbeidsgiverne lite interessert i dette. I noen konsern har man likevel fått til avtaler som åpner for å drøfte (evt forhandle om) lønsspørsmål på konsernnivå (blant annet gjelder dette Adelsten og samarbeidsavtalen som er inngått for Rimis østlandsregion).

8.3.2 Konsernoverenskomst

Såkalte *konsernoverenskomster* kan lett føre til en utvikling der et godt utbygd samarbeid i konsern blir til lukkede samarbeidsfora uten sterke forbindelsesledd til nasjonale hovedorganisasjoner. Selv om konsernoverenskomster antakelig kunne styrke forhandlingsposisjonen og gi økonomisk uttelling for klubbene i konsernet, ville egne særavtaler for enkelte konsern kunne føre til at koplingene til forbundet etter hvert ble så svake at det nærmest ble snakk om en husforening. Det ville også

kunne føre til en svekkelse av hele fagbevegelsen om slike avtaler ble inngått i flere av de større konsernene. I Aker ble derfor konsernoverenskomster avvist allerede tidlig på 1960-tallet.³

Likevel er det etablert konsernoverenskomster i noen konsern, men det er her snakk om en overenskomst *mellom hovedorganisasjonene for ett spesielt konsern*. Man bryter altså ikke med forbundet, tvert i mot er det forbundet som står for forhandlingene, men i samarbeid med et sentralt forhandlingsutvalg som er valgt av de ulike foreningene i konsernet. Det er bare Kjemisk industriarbeiderforbund som har slike overenskomster, innen Norsk Hydro, Hydro Aluminium og Elkem. Hydro har hatt slike overenskomster siden mellomkrigstiden. De senere årene har imidlertid overenskomstene blitt satt under press fra Hydroledelsen, som foretrekker en desentralisering av lønnsoppgjørene innen en generell bransjeoverenskomst. Det er lite som tyder på at modellen med konsernoverenskomster vil smitte over til andre forbund og konsern.

8.4 Rammene for konsernfaglig samarbeid

Konsernfaglige samarbeidsordninger skal altså finne sin plass mellom selvstendige klubber og nasjonale fagforbund. Samarbeidet består av klubber som er vevd sammen gjennom eier- og styringsstrukturen til konsernet, men som samtidig kan stå i et konkurranseforhold til hverandre. Det konsernfaglige samarbeidet, slik det har utviklet seg de fleste steder, har derfor en ganske annen karakter enn ordinær fagforenings- og forbundsvirksomhet. Det er ikke et hierarkisk system der makt og forhandlingsrett er avgitt til posisjonene på konsernnivå, men et samarbeid basert på frivillig tilslutning fra klubbene, dog som i enhver sak fordrer full enighet mellom klubbene før man kan handle på konsernnivå. Dermed er det ikke sagt at de konsernfaglige apparatene ikke kan være slagkraftige, eller at de konserntillitsvalgte ikke utøver autoritet, men det diskuterer vi i neste kapittel.

Noter

¹ Det er alltid vanskelig å skildre opprivende konflikter, særlig når man har liten plass. Forfatteren har ikke tatt stilling til hvem som hadde rett eller feil under konflikten, men forsøkt å få fram noen poenger som er av allmenn interesse. En nærmere gjennomgang av hva som skjedde under denne konflikten, er å finne i: Berg, 1993 og Berg m.fl. 1993.

² I 19867 fusjonerte ASEA med det sveitsiske Brown Boveri. Samtidig kjøpte det nydannede ABB opp Elektrisk Byrå. Dermed ble Aseas og Brown Boveris datterbedrifter slått sammen med EB-bedriftene og store deler av den elektrotekniske industrien i Norge ble lagt under samme paraply.

³ Grove og Heiret, (1996). 5.108-109 og 130-131.

Konsernfaglig samarbeid og partssamarbeid i praksis

9



Å få et konsernfaglig samarbeid til å fungere godt, er ikke gjort over natta. Klubbene skal samarbeide og på frivillig basis forplikte seg overfor hverandre generelt og i forhold til de sakene de er enige om. Det skal etableres et nettverk rundt den konserntillitsvalgte og representantene i konsernets styre og konsernutvalg, og likeledes tette relasjoner til konsernledelsen. Samtidig møter tillitsvalgte store utfordringer gjennom stadige omstillinger av konsernstruktur, lønnsomhetskrav og rasjonaliseringer i konsernet. Klubber i konsern settes også ofte opp mot hverandre. Dette kan være en bevisst strategi fra ledelsens side. Det kan skje systematisk, ved at klubbene sammenliknes og rangeres i forhold til hverandre, indirekte, ved at endringerved en bedrift får konsekvenser for en annen eller gjelde bestemte situasjoner.

En rekke av problemstillingene man står overfor i konsern er gammelt nytt for fagbevegelsen. Men problemene får ofte en annen karakter og må løses på andre måter enn hva man er vant til. Båndene mellom klubbene i et konsern er ofte tettere enn dem som knyttes til fagforening og forbund, samtidig som det konsernfaglige samarbeidet gjennom sin frivillige struktur er annerledes enn tradisjonelt klubbarbeid.

9.1 De lokale klubbene

Målsettingen med konsernfaglig samarbeid er å styrke de lokale klubbene i en situasjon der en rekke vesentlige beslutninger ikke lenger tas lokalt, men på forretningsområde- eller konsernnivå. Både informasjonsutvekslingen mellom klubbene og den kunnskapen om konsernet som den konserntillitsvalgte etter hvert opparbeider, bør kunne bidra til å øke den lokale forhandlingsstyrken. Samtidig er det aktiviteten i klubbene som avgjør styrken til det konsernfaglige apparatet. Det hjelper ikke hvor dyktige de tillitsvalgte på konsernnivå er, om de ikke har klubbene i ryggen og kan mobilisere disse om nødvendig.

9.1.1 Lokal selvstendighet må sikres

Selv om målet er å styrke de enkelte klubbene, er det ikke alltid like lett å oppnå dette i praksis. Flere av de konserntillitsvalgte forteller at de i stadig større grad blir kontaktet av klubber i forbindelse med problemer som er rent lokale, og som burde vært løst av klubben selv eller tatt opp med forbundet. Om flere og flere oppgaver flyttes fra lokalt nivå til konsernnivå, kan dette under gitte forhold føre til at klubbene blir svekket. Slik kan konsernfaglige ordninger, som er ment å skulle styrke klubbene, lett bli en utfordring for deres selvstendighet.

For å hegne om de lokale klubbene, bør derfor saker som tilhører den lokale bedriften, først og fremst løses lokalt eller med hjelp fra forbundsapparatet, ikke av den konserntillitsvalgte. Man risikerer ellers at kunnskapen flyttes oppover, og at det konsernfaglige apparatet overtar oppgaver fra den lokale klubben. Dermed er det ikke sagt at den konserntillitsvalgte ikke kan bistå i lokale saker. Ofte kan konsernapparatet gi verdifull støtte for eksempel i fastlåste personal- og ledelseskonflikter (se også 9.3).

9.1.2 Konsernfaglig samarbeid gir større lokal aktivitet

Å delta aktivt i et konsernfaglig samarbeid er tidkrevende, og mange klubber og tillitsvalgte synes det er vanskelig å få tid til dette arbeidet. Det har generelt blitt vanskeligere å få folk til å ta på seg tillitsverv, og de kompliserte sammenhengene i et konsern

gjør det ikke enklere. Alle kan bli skremt av å skullesette seg inn i hvordan beslutninger tas innenfor et større konsern, og det kan fortone seg som umulig å påvirke saker når ledelsen ikke engang er plassert i sammeland som en selv. Men konserntilknytning og konsernfaglig samarbeid kan like gjerne føre til økt aktivitet i klubbene, og det finnes eksempler på at konsernfaglig samarbeid har resultert i at det har blitt opprettet klubber der arbeidsstokken ikke tidligere har vært organisert (for eksempel i Kværner). Det har også vist seg at aktiv deltakelse i det konsernfaglige samarbeidet stimulerer rekrutteringen fordi det skolerer og inspirerer. Tillitsvalgte som kommer fra små klubber og som har hatt ulike verv på konsernnivå, har både utvidet sine perspektiver og økt sin egenaktivitet. Klubblederen ved en av Kværners mindre datterbedrifter uttrykker det slik:

«...å komme fra en såpass liten bedrift som dette her og inn i arbeidsutvalget (på konsernnivå), – det var med på å løfte min aktivitet ganske betraktelig. Og jeg tror vel at jeg har fått det ut til de andre tillitsvalgte her oppe, at vi er forholdsvis oppegående da, og det kan vi takke dette konsernfaglige for.»¹

Men man trenger ikke nødvendigvis å få et sentralt verv for at det konsernfaglige samarbeidet skal virke inspirerende og utviklende på de lokale tillitsvalgte. Konsernkonferansene er det mest iøynefallende møtestedet for debatt og utveksling av erfaringer, men et nettverk av klubber vil også på en rekke andre måter føre med seg interessant informasjon og bidra til å gi bredere perspektiver på det daglige, lokale arbeidet.

9.2 Forholdet mellom klubbene

Som vi så i kapittel 8, er det ikke alltid like enkelt å få klubbene til å samarbeide. Konflikter vil lett kunne oppstå mellom klubber som står i et konkurranseforhold til hverandre. Samtidig er det nettopp den sterke gjensidige avhengigheten mellom klubbene i et konsern som er årsaken til at det er så viktig å få til et slikt samarbeid.

9.2.1 Solidaritet mellom klubbene

Hvordan kan man styrke samholdet mellom klubbene? Fordi det sjelden eksisterer vedtekter og prosedyrer for det konsernfagligesamarbeidet, baseres ofte mye på «vennskap og kjennskap». Man ringer først til den eller de klubblederne man kjenner dersom man trenger råd eller støtte i en sak. Det er mye vanskeligere å ta kontakt med noen man ikke kjenner og det er også vanskeligere å ignorere argumentasjonen til kjente. Det grunnleggende for alt samarbeid er tillit. For at tillit skal kunne etableres, må klubblederne i konsernet (og gjerne også flere av de tillitsvalgte i bedriftene, om dette

er mulig) få anledning til å bli kjent både med hverandre og med de øvrige klubbens holdninger. *Klubbkonferanser* er et av de viktigste instrumentene i så måte. Der kan samholdet styrkes og en felles identitet bygges opp gjennom foredrag og diskusjoner. Man får også anledning til å diskutere saker man er uenig om. Like viktig er det at deltakerne kan komme sammen sosialt.

Det er en motsetning mellom det konsernfaglige samarbeidets frie status og dets evne til å håndtere konflikter mellom klubber. Skal et konsernfaglig samarbeid være en effektiv motvekt mot konsernledelsens mulighet til å spille klubbene ut mot hverandre, må lokal egeninteresse vike for langsiktig fellesinteresse, eller sagt med andre ord: Et konsernfaglig samarbeid er hele tiden avhengig av at klubbene finner samarbeidet så verdifullt at de er villige til å innordne seg det til tross for at ingen kan kreve dette av klubbene. Samtidig er det som vi var inne på i kapittel 8, ikke mulig å sikre enighet om alle standpunkt. Derfor kan det være lurt å konsentrere seg om hvordan en konfliktsak skal håndteres av de samarbeidende klubbene, ikke om å få alle til alltid å ende opp på samme standpunkt. Uenighet er som regel vanskelig å unngå i kjølvannet av nedleggelser, uønskede oppkjøp, salg og oppsplittings. Hvis klubbene imidlertid *på forhånd blir enige* om hvordan man skal forholde seg til hverandre i situasjoner hvor klubbene har ulike interesser, blir slike situasjoner lettere å håndtere (se også kapittel 8).

I Kværner er man for eksempel blitt enig om følgende: Hvis noen støtter ledelsen i at en bedrift bør legges ned, samtidig som de ansatte ved bedriften kjemper for å opprettholde den, må disse holde sine synspunkter for seg selv. I og med at slike saker så lett fører til motsetninger, er det viktig at klubbene og den konserntillitsvalgte følger opp. De øvrige klubbene, det koordinerende organet og den konserntillitsvalgte må hele tiden argumentere for at man må holde seg til felleslinjen. Bestemte *prosedyrer* kan bidra til å lette håndteringen av konflikter mellom konsernklubber. Den konserntillitsvalgte eller det koordinerende organet kan for eksempel forpliktes til umiddelbart å innkalle klubber som kommer i konflikt med hverandre slik at de får diskutert sammen (se også 10.2 om ulike strategier for å hindre nedleggelser).

9.2.2 Klubber med ulik størrelse

De store klubbene dominerer ofte det konsernfaglige apparatet både ved at de overrepresentert i de sentrale tillitsvervene på konsernnivå, og ved at de er mest aktive innenfor det. I noen konsern har man vektet stemmene, det vil si at antall medlemmer i den enkelte klubben bestemmer hvor mange representanter den skal ha i de ulike partsorganene (konsernstyre og konsernutvalg) og når det gjelder det faglige samarbeidet. Det vanligste er at klubbene teller like mye, uavhengig av antall medlemmer. Men selv med sistnevnte ordninger har de store klubbene en tendens til å dominere

i kraft av at de har større tyngde og flere tillitsvalgte lokalt, og derfor større ressurser å sette inn i forhold til det konsernfaglige samarbeidet.

I noen konsern har man forsøkt å bøte på dette ved at kun tillitsvalgte fra små klubber er valgbare til vervet som konserntillitsvalgt og ved at også små klubber skal være representert i det koordinerende organet på konsernnivå. Imidlertid kan dette føre til at den som velges, trenger mer omfattende opplæring enn om man velger en klubblleder fra en stor klubb. De store klubbene byr ofte på større utfordringer enn de små, og gir dermed bredere erfaringsgrunnlag. Det kan også være et problem hvis de store klubbene ikke opplever en klubblleder fra en liten klubb som sterk nok fordi de personlige kontaktene og støttespillerne er færre. I ett konsern har man innført en rotasjonsordning for å spre makten, og vervet som konserntillitsvalgt går da på omgang mellom flere forbund (se kapittel 6.4.1).

9.2.3 Ulike faglige tradisjoner

Ulike faglige tradisjoner og ulike måter å samarbeide med ledelsen på, kan gjøre det vanskelig for klubber å samarbeide, men det kan også berike den faglige virksomheten. De mange og omfattende fusjonene på 1980 og -90 tallet har ført mange ulike kulturer sammen. I tilknytning til fusjoner blir den første prøven for et faglig samarbeid som regel organiseringen av konsernsamarbeidet (se kapittel 6). De fleste vil kjempe for at de ordningene de selv har hatt, skal videreføres i det nye samarbeidet. Det er ikke alltid like lett å se at også de andre har hatt ordninger som de mener er vel så bra. Ofte kan det være like lurt å bygge opp det konsernfaglige samarbeidet helt på nytt. Vi har ingen fasit på hvordan man skal håndtere kulturkonflikter, men noen gode råd kan gis:

- Husk at også andre kan ha funnet på smarte løsninger. Det er ikke sikkert at de framgangsmåtene du og dine meningsfeller er vant til, er de beste.
- La tiden jobbe for dere – jo bedre klubbene blir kjent med hverandre, jo lettere blir det å forstå hverandre. Problemet er selvfølgelig at fusjoner skjer fort, og det er viktig å få samarbeidet på plass så fort som mulig. Bruk av overgangsordninger bør vurderes.
- Åpne og fleksible konsernfaglige ordninger kan gjøre det mulig å innlemme nye bedrifter uten å måtte omorganisere hele det konsernfaglige apparatet.

9.2.4 Samarbeid mellom LO-forbund og organisasjoner utenfor LO.

I de færreste konsern er bare ett forbund representert. Samarbeid mellom ulike forbund innenfor og utenfor LO er derfor noe de fleste som etablerer konsernfaglige samarbeidsordninger, må ta stilling til. Splittelse mellom ulike grupper ansatte gir

svært dårlige kort på hånden i forhold til ledelsen. Et samarbeid med flest mulig av de ansatte innen konsernet er derfor en fordel, enten dette skjer ved at alle deltar i den samme konsernfaglige ordningen, eller ved at man etablerer faste samarbeidsrutiner mellom flere parallelle ordninger. Et alternativ er også å samarbeide fra sak til sak, istedenfor å etablere et fast samarbeid mellom de ulike gruppene.

De fleste som starter et konsernfaglig samarbeid, har til å begynne med konsentrert seg om sitt eget forbund eller LO-gruppen innen konsernet (se vedlegg 6). Først når man føler at man har fått en ordning som virker, vurderer man om samarbeidet også skal gjelde andre ansatte.

I noen konsern har det vært motstand mot å utvide samarbeidet til andre forbund, mens andre ser alle LO-organiserte som naturlige samarbeidspartnere. Blant de konsernene vi har undersøkt, hadde flertallet av dem som hadde flere LO-forbund innen konsernet, en felles ordning. (Se vedlegg 6-8).

I noen konsern har de ulike gruppene av ansatte organisert separate konsernfaglige samarbeid. I andre er det kun det dominerende forbundet som har et konsernfaglig apparat. Strategien for et utvidet samarbeid blir selvsagt helt annerledes i det første tilfellet enn i det andre. Hvis et dominerende forbund har vært alene om å ha et konsernfaglig samarbeid og føler at det er på tide å utvide, må dette forbundet gjerne være drivkraften. Eksisterer det flere samarbeidsordninger side om side, blir en tettere kopling eller en sammenslåing til en felles ordning et forhandlingsspørsmål mellom de ulike grupperingene.

Lojalitetskonflikter

Selvsagt kan det også problemer knyttet til samarbeid på tvers av forbundsgrenser og ikke minst på tvers av LO, YS og AF. Lojalitetskonfliktene er de mest åpenbare. Selv innen LO kan et samarbeid på tvers av forbundsområdene være vanskelig å få til. Det finnes mange eksempler på tidkrevende og ødeleggende grensetvister om hvem som skal organisere hvem, og om hvilket forbund som gjør mest, der begge parter ville hatt større utbytte av et samarbeid.

Et klassisk skille innen industrien har gått mellom timelønnede og månedslønnede. Funksjonærer i industrien har ofte vært sett på som mer lojale overfor ledelsen enn hva tilfellet er med industriarbeiderne, og fagforeningene innen industrien har derfor tradisjonelt hatt lite samarbeid med dem. Dette er i ferd med å endre seg, også som følge av at antallet funksjonærer har økt kraftig. Klasses skillet mellom arbeidere og funksjonærer er ikke så klart i våre dager, men fortsatt er det skepsis til slikt samarbeid i mange bedrifter. Et samarbeid med ingeniører og økonomer som sitter nærmere ledelsen, kan imidlertid bidra til bedre informasjon, noe som i seg selv kan gjøre dette ønskelig.

En sak er hvilke organisasjoner man ønsker å ha med i et konsernfaglig samarbeid, en annen at de ansatte gjennom partsorganene tvinges til samarbeid hvis de vil unngå at ledelsen spiller ulike grupper ansatte ut mot hverandre. I forhold til konsernledelsen vil man alltid stå sterkere om hele arbeidsstokken står sammen og taler med én stemme. Uansett vil samarbeid med andre organisasjoner være en avveining mellom det man kan oppnå gjennom sin egen organisasjon, og det man kan oppnå ved å stå sammen med andre.

9.3 Konserntillitsvalgt

Når en person gjennom flere år sitter som konserntillitsvalgt, opparbeider hun eller han store kunnskaper og mange kontakter. Derfor får den konserntillitsvalgte stor innflytelse. Denne innflytelsen kan brukes overfor ledelsen, myndighetene, forbundet og klubbene, noe som også er noe av hensikten med å ha en konserntillitsvalgt. Men det er ikke vanskelig å se at en slik innflytelse også kan ha sine betenkelige sider.

9.3.1 Maktkonsentrasjon

I en del konsern har man valgt ikke å ha konserntillitsvalgt fordi man er redd det vil samles for stor makt hos denne personen, den klubben og det forbundet hun eller han representerer. Likevel har to tredjedeler av de konsernene vi har undersøkt, valgt å ha konserntillitsvalgt. I alle disse konsernene har man altså funnet det nødvendig å ha en person (i noen har man flere personer) som har ansvaret for å samordne informasjon om konsernet, og som kan være kontaktperson overfor ledelsen og omverdenen. Der man har konserntillitsvalgt, har denne posisjonen raskt blitt helt sentral i det konsernfaglige samarbeidet.

9.3.2 Lett å bli kjøpt opp

For en konserntillitsvalgt er det nødvendig å være seg bevisst hvilke maktforhold hun eller han opererer innenfor. I manøvrene mellom konsernledelsen, lokale og sentrale myndigheter og de tillitsvalgte på klubbnivå, kan det til tider være vanskelig å holde stø kurs. Som en erfaren konserntillitsvalgt uttrykker det:

«En må være veldig klar over hvilket farvann man beveger seg i. Man må ikke forledes av en smilende konserndirektør og gode relasjoner, til å tro at en har fått mere makt enn det en er i stand til å ta, eller at en har mer gjennomslag enn det de klubbene en representerer, har av makt». ²

Denne «gisselproblematikken» er på ingen måte ny i fagbevegelsen. Men farene forsterkes fordi avstandene blir så store mellom den konserntillitsvalgte og medlemmene, og strukturen så løs i det konsernfaglige samarbeidet. Når man plutselig befinner seg i samfunnets toppskikt, sammen med betydningsfulle ledere av landets største bedrifter, folk med lang utdanning, god språkføring og lang trening i å bestemme hva andre skal gjøre, er det ikke alltid like lett å stå fram med selvstendige og avvikende meninger.

9.3.3 Personavhengighet

Den konserntillitsvalgtes rettigheter og plikter er i liten grad styrt gjennom vedtekter og lov- og avtaleverk. Dette gjør posisjonen sårbar, og fører til at den konserntillitsvalgte selv i stor grad bestemmer hva hun eller han gjør. Dette er den svakheten ved det konsernfaglige samarbeidet, sammen med det at systemet er så avhengig av en eller noen få personer som oftest trekkes fram. Samtidig understrekes det gang på gang at styrken til det konsernfaglige apparatet nettopp ligger i et uformelt nettverk og fleksible forhold. Så selv om man skulle få en sterkere regulering av konserntillitsvalgtes rettigheter gjennom Hovedavtalen, ser det likevel ut til at mye av det konsernfaglige arbeidet vil skje på en uformell måte.

9.3.4 Kontroll og støtte

For å dempe personavhengigheten kan klubbssamarbeidet bygge opp et støtte- og kontrollapparat rundt den konserntillitsvalgte. Vanligvis vil det koordinerende organet på konsernnivå ha en slik funksjon. De fleste konserntillitsvalgte velges bare for ett år av gangen, og kan i utgangspunktet lett skiftes ut. Det er viktig at de konserntillitsvalgte har god kontakt med de lokale klubbene ellers kan de lett ende opp som representanter for seg selv og ikke for klubbene.

For å sikre god kontakt har en rekke konsern satt som en forutsetning at den konserntillitsvalgte også skal være leder for en av klubbene. Dermed blir ikke avstanden til medlemmene og de tillitsvalgte i klubbene så stor. En slik løsning kan imidlertid også gi problemer. Jobben som konserntillitsvalgt, særlig i større konsern, krever så mye at det ville bli umulig å fylle begge rollene. I ABB har man løst dette ved at den konserntillitsvalgte trer ut av klubbleder vervet når hun eller han blir valgt. I Kværner har man sagt at de konserntillitsvalgte kan velges blant klubbenes forhandlingsutvalg, det trenger ikke nødvendigvis være klubblederen. Også en slik løsning kan by på problemer. Den konserntillitsvalgte (kalles fellestillitsvalgt) i Kværner er også sekretær for en lokal klubb, noe som, spissformulert, har resultert i at de øvrige tillitsvalgte i klubben blir sekretærer for den konserntillitsvalgte i stedet for at hun eller han er sekretær for klubben. I mindre konsern der arbeidsbyrden for den konserntillitsvalgte ikke blir så stor, er ikke dette så vanskelig. Det kan derfor være en god løsning å kombinere andre tillitsverv med vervet som konserntillitsvalgt.

Hvorvidt den konserntillitsvalgte skal ha kontor i nærheten av medlemmene eller i nærheten av konsernledelsen, er gjenstand for diskusjon i forbindelse med behovet for å unngå maktkonsentrasjon. Det samme gjelder ulike ordninger som at vervet som konserntillitsvalgt skal gå på omgang mellom klubbene.

Til sjuende og sist finnes det ingen garanti mot at den konserntillitsvalgte bare blir en gallionsfigur eller en som meler sine egne eller sin egen klubbs interesser. Aktive klubber som engasjerer seg i konsernsakene, er imidlertid den beste forsikringen mot maktmisbruk.

9.3.5 Den frivillige strukturen som utfordring

Den egalitære strukturen i det konsernfaglige samarbeidet er imidlertid ikke bare en utfordring for de lokale klubbene. Også for den konserntillitsvalgte byr dette på problemer fordi en klubb kan trekke seg fra samarbeidet om den ønsker det. Verken den konserntillitsvalgte, det koordinerende organet eller de øvrige klubbene kan hindre dette. Dette stiller store krav til den konserntillitsvalgte som hele tiden må balansere mellom klubbens behov og de mer overordnede konsernproblemene. Fordelen er at den konserntillitsvalgte dermed må være lydhør overfor de signalene klubbene kommer med, og bringe saker det kan være konflikt om opp til felles behandling før hun eller han kan gjøre noe med dem. Slik kan et aktivt konsernfaglig samarbeid være selvregulerende, på en måte som vil dempe de problemstillingene vi tok opp i forbindelse med maktkonsentrasjon.

Vi var tidligere inne på at den konserntillitsvalgte i hovedsak bør jobbe med saker som angår flere av bedriftene. Dette betyr ikke nødvendigvis at hun eller han ikke kan støtte lokale klubber. I kraft av å ha nær kontakt med konsernledelsen, vil hun eller han ofte være en maktperson i forhold til den lokale ledelsen. Derfor kan den konserntillitsvalgte gjerne være med på å løse saker som har låst seg lokalt. Det man må passe seg for, er at den konserntillitsvalgte overtar klubbens eller forbundets oppgaver, for eksempel i tariffspørsmål. Men personal- og ledelsesproblemer er typiske eksempler på konflikter der det kan være nyttig at den konserntillitsvalgte hjelper til.

Å være konserntillitsvalgt er ofte en ensom jobb. Kontakt med konserntillitsvalgte i andre konsern kan derfor være et utmerket botemiddel. Men først og fremst er kontakten med tillitsvalgte i andre konsern viktig for å kunne høste av deres erfaringer. Det kan også være behov for et mer konkret samarbeid med tillitsvalgte i andre konsern, for eksempel om industri- og næringspolitiske og faglige spørsmål. Konsernutvalggruppen i LO er et viktig møtested. Det samme er konferanser der tillitsvalgte fra ulike konsern kommer sammen.

9.4 Styrerepresentanter, representanter i konsern-utvalg og det konsernfaglige samarbeidet

Det er viktig at det er et godt forhold mellom representantene i konsern-utvalget og konsernstyret og det konsernfaglige apparatet. I hvert fall i større konsern er det konsernfaglige apparatet det eneste som kan sikre en oppfølging av – og kontroll med – disse representantene. I noen konsern har man bevisst unngått overlapping mellom sentrale tillitsvalgte innenfor det konsernfaglige samarbeidet og representanter til konsernutvalg og konsernstyre. I andre konsern har man gjort det motsatte. Der har klubbene bestemt at de med sentrale konsernfaglige verv helst skal sitte i konsernstyret også. (se vedlegg 6). Det er ulike argumenter som ligger til grunn for ikke å blande sammen rent faglige tillitsverv med verv i partsorganene. En grunn kan være at man ikke ønsker for mye makt konsentrert hos noen få sentrale tillitsvalgte, en annen at man ikke vil rokke ved den frie stillingen til den konserntillitsvalgte og representantene i det koordinerende organet. Disse skal derfor ikke sitte i partsorganene. Man ønsker da at konsernledelsen skal kunne møte tillitsvalgte som ikke er direkte bundet av styrevedtak og taushetsløfter. Faren er selvfølgelig at styre-representantene får for liten kontakt med det konsernfaglige apparatet, og at informasjonsutvekslingen mellom representantene i partsorganene og de øvrige tillitsvalgte i konsernet blir for dårlig. Der man bevisst har gått inn for en overlapping, har det primære målet nettopp vært å sikre god kommunikasjon mellom representantene i partsorganene og det konsernfaglige apparatet.

9.5 Informasjon

Spredning av informasjon er et viktig mål med konsernfaglig samarbeid. Hva slags informasjon er det så snakk om? Alle endringer i konsernet eller datterbedriftene som kan få konsekvenser for mer enn en av bedriftene, er et konsernanliggende. Av og til er det også viktig å informere de øvrige klubbene om hendelser i en bestemt bedrift. Selv om arbeidsgiverne har hovedansvaret for å informere de ansatte om større endringer, er det behov for å analysere og bearbeide denne informasjonen. Det er også behov for at noen følger opp de mer langsiktige strategiene til ledelsen før disse iverksettes, og for at relevant informasjon om dette spres til de lokale klubbene. I tillegg må selvsagt de tillitsvalgte selv ta ansvaret for å distribuere informasjon om rent faglige spørsmål og strategier. Svært mye av informasjonsarbeidet vil også bestå i å holde de ulike klubbene orientert om virksomheten i de øvrige bedriftene. Som vi var inne på ovenfor, er det også viktig at beslutninger i partsorganene på konsernnivå formidles til klubbene. I tillegg kommer politiske signaler og beslutninger som er

viktige for konsernet, datterbedriftene og klubbene. Informasjonen må gå to veier, fra konsernnivå til de lokale klubbene og omvendt.

9.5.1 Fra konsernnivå til klubbene

Informasjonsflyten varierer sterkt i de ulike konsernene. Mange konsernfaglige apparater har en eller annen ordning for hvordan skriftlig informasjon skal distribueres fra den konserntillitsvalgte og nedover – i hvert fall på papiret. Referater fra møter i det koordinerende organet, konsernutvalget og i noen tilfeller også styret sendes gjerne til alle klubbene. Det samme gjelder referater fra nasjonale og internasjonale konsernkonferanser. I noen få konsern har de fagorganiserte en egen avis for informasjon og debatter om konsernsaker. Det finnes også konsern der de tillitsvalgte er i ferd med å lage egne datanettverk seg imellom. Elektronisk post (e-mail) vil for eksempel gjøre det langt lettere å spre informasjon.

Mange føler imidlertid at det gjøres en for dårlig jobb på dette området. Tidspress er en grunn til at informasjonen til og fra klubbene blir tilfeldig. En annen grunn er liten aktivitet i klubbene. Den konserntillitsvalgte i Orkla uttrykker seg slik:

«Vi har bygd opp et system for informasjonsflyt hvor ansvaret for klubbene som ikke er direkte representert, er fordelt på medlemmene i LO-representantskapet. Jeg tror det i praksis fungerer innenfor den delen av konsernet hvor det er sterke tillitsmannsapparat og så fungerer den halvveis der det ikke er sterke tillitsmannsapparat. Du kan også si at vi egentlig har hatt trøbbel med tid til å bygge det opp til det nivået vi har ønsket, fordi det hele tiden skjer så mye.»³

9.5.2 Fra klubbene til konsernnivå

Gjennom bestemte rapporteringssystemer er som regel den lokale ledelsen løpende orientert om de øvrige bedriftene i konsernet. Det er heller ikke uvanlig at lokale ledere bruker argumenter som at «interne konkurrenter i konsernet gjør det bedre, derfor må vi stramme inn her og øke tempoet der...» For at de enkelte klubbenes slagkraft ikke skal svekkes er det derfor viktig at klubbene holder seg tilsvarende orientert om de øvrige bedriftene i konsernet. I de fleste konsernene der det er etablert konsernfaglige ordninger, informerer klubbene hverandre om de ulike datterbedriftenes situasjon, og ofte benyttes noe av tiden på større samlinger som konsernkonferansene til dette. Noen har også faste rutiner for rapportering fra de enkelte klubbene og oppover. Særlig når det gjelder informasjon om lokale lønnsforhandlinger, ser det ut til at det konsernfaglige samarbeidet benyttes flittig. I slike situasjoner skjer rapporteringen via telefon og det holdes møter etter behovet til de enkelte

klubbene. Av de mer omfattende og systematiske ordningene er den som er utviklet i Kværner:

«Foran hver hovedkonferanse har vi utgitt et klubbrapportskjema, som er et standardskjema som bare endres litt fra år til år. Her ber vi klubben rapportere sånt som overtidbruk, innleie, antall medlemmer, ansatte, permitteringer, oppsigelser, lønnsnivå og så videre. Dette sendes inn, bearbeides, settes opp i kurver og stolper. Deretter gis dette tilbake til klubbene sånn at de kan se hvor de er hen i helheten, på lønn, overtid og så videre...»⁴

9.6 Samarbeid mellom ledelse og tillitsvalgte

Hvilke motiver kan så ledere ha for å samarbeide med tillitsvalgte på virksomhets- og konsernnivå, og hva er deres erfaring?

Vi skal her se på noen av de kommentarene som kom fram i vår undersøkelse. Få uttalte seg direkte negativt til samarbeid i konsern. Ledere som har en slik holdning, sier det sjelden rett ut, de lar heller være å uttale seg. Det følgende kan derfor ikke forstås som at alle norske ledere er positive til konsernfaglig samarbeid.

9.6.1 Fordeler ved partssamarbeid.

Faglig aktivitet og partssamarbeid i et konsern kan bidra til å bedre kommunikasjonen mellom øverste og nederste nivå. For konsernledelsen kan samarbeid med det konsernfaglige apparatet være en måte å kontrollere og utfylle informasjonen som kommer via tjenesteveien. Når rapporter sendes oppover i et hierarkisk system, siles ofte de dårlige nyhetene bort, fordi få liker å være budbringere av dårlig nytt. I tillegg kan ledelsen på en effektiv måte spre informasjon nedover i konsernet via det konsernfaglige samarbeidet.

Et annet vanlig argument fra konsernledere er at det konsernfaglige samarbeidet gjør det enklere å forholde seg til de ansatte. Gjennom det konsernfaglige apparatet er det mulig å få kjennskap til de ansattes synspunkter på en sak uten å måtte løpe til hver enkelt klubb. Ledelsen får ett organ å forholde seg til. Et eksempel viser effektiviteten i et representativt system på konsernnivå: ABB ønsket for noen år siden å frigjøre kapital ved å selge alle bedriftenes eiendommer til et nyopprettet eiendomsselskap innenfor konsernet, for deretter å leie disse tilbake. I den svenske delen av ABB hadde man erfaringer (positive, viste det seg) med et slikt system, og gjennom de konsernfaglige kontaktene kunne de tillitsvalgte i Norge raskt få informasjon om saken. Det konsernfaglige apparatet sikret deretter en felles behandling for alle klubbene. Dermed slapp konsernledelsen å måtte diskutere saken med

hver enkelt klubb. Hovedgrunnen til at ledelsen i Hakon-gruppen (som eier Rimi) var delaktig i opprettelsen av det konsernfaglige samarbeidet i Rimi, var den samme. Ut fra effektivitetshensyn ønsket de bare ett organ å forholde seg til når det gjaldt konsernsaker.

En annen grunn til at konsernledere legger vekt på et godt forhold til det konsernfaglige apparatet, er at åpen dialog og et godt forhold til fagforeningene senker konfliktnivået. Det konsernfaglige apparatet kan således brukes aktivt i styringen av konsernet. Det framheves også at det er enklere å ta beslutninger når ledelsen vet at den har de tillitsvalgte i ryggen. Særlig gjelder dette større endringer.

Det vises også til at det faglige tillitsvalgtapparatet på konsernnivå er en viktig støttespiller for ledelsen i en rekke næringspolitiske spørsmål. Tillitsvalgte kan spille en vesentlig rolle som lobbyister for konsernet, for eksempel ved kontrakttildelinger og når næringspolitiske beslutninger skal treffes på statlig, fylkeskommunalt eller kommunalt nivå. En grunn til at tillitsvalgte er gode lobbyister for konsernet, er at de vanligvis har andre politiske kontakter enn ledelsen. Et framstøt fra både fagforeningshold og ledelsen kan ha større slagkraft på det politiske planet enn om ledelsen skulle stå alene.

9.6.2 Forutsetninger for et godt samarbeid

En konserndirektør uttalte at «pragmatisme er nøkkelen til et fruktbart parts-samarbeid», og at «profesjonaliseringen av det konsernfaglige apparatet har bidratt til en positiv utvikling». En annen framhevet at det har vokst fram en *ny type tillitsvalgte*, og mente med det at dagens tillitsvalgte er vel så opptatt av å bevare arbeidsplassene som av å kreve rettigheter for sine medlemmer. Derfor mente han også at de tillitsvalgte er opptatt av å bedre rammebetingelsene for bedriftene. De er, som direktøren formulerte det, «kanskje noen av de beste lobbyister vi har». Det er klart at med et slikt perspektiv ser ledelsen et samarbeid som fruktbart.

Mange konsernledere framhever også den skoloringen LO-tillitsvalgte får. Det at de tillitsvalgte kjenner regelverket godt gir ryddige forhold. Gjennom erfaring vet de også hvordan de skal forholde seg til de ulike nivåene i konsernet, hva de kan oppnå og hvor langt de kan gå. Fordi det blir mer forutsigbart hva de tillitsvalgte vil kreve å bli trukket med i, og hvordan de vil håndtere ulike saker, blir det også lettere for ledelsen å håndtere disse sakene. Det er også en stor fordel at selv om man er uenig i sak, så holder man seg til formalitetene og dermed blir det mulig å samarbeide også etter at det har vært konflikter. Slik utvides fagbevegelsens dobbeltrolle som interesseforvalter og regulator fra bedrifts- til konsernnivå (se kapittel 3.1).

Ledere poengterer at dersom man kan stole på de tillitsvalgte så er det også lettere å høre på deres synspunkter. Et siste poeng som trekkes fram fra ledelsessiden i denne sammenheng, er at nær kontakt mellom de tillitsvalgte og ledelsen er det viktigste for et godt samarbeid. Om man treffes jevnlig blir man ikke bare kjent og

får mulighet til å etablere et tillitsforhold, men man får også anledning til å ta opp saker før de blir konflikter. Det innebærer igjen at man ikke får for store overraskelser, og at det blir mer forutsigbart å styre.

Noter

¹ Egil Gundersen, klubbleder i Kværner Energy, Sørumsand.

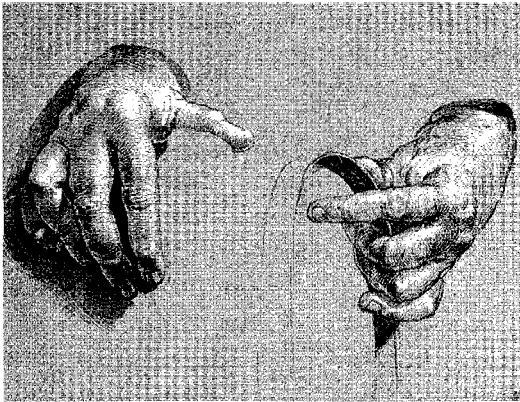
² Rolf Utgård, konserntillitsvalgt i Kværner.

³ Stein Stuggu, konserntillitsvalgt i Orkla.

⁴ Rolf Utgård, konserntillitsvalgt i Kværner.

Hvordan møte nedleggelser, fusjoner og fisjoner?

10



Som vi har vært inne på tidligere, er det i kritiske situasjoner det konsernfaglige samarbeidet får prøvd seg. Det er også i slike situasjoner det viser sin styrke.

10.1 Informasjons- og konsultasjonsplikten

Jo tidligere man får informasjon om større endringer i konsernet, jo større sjanse er det for innflytelse. Ledelsen har både en informasjons- og en konsultasjonsplikt. I Hovedavtalen heter det at ledelsen *så tidlig som mulig* skal informere de ansatte om endringer som er av vesentlig betydning for dem. Hva som egentlig menes med dette, er det imidlertid ofte uenighet om. Det finnes ingen klare regler, bortsett fra at

informasjon og konsultasjon skal skje før beslutninger fattes. Ofte trekkes imidlertid ikke de tillitsvalgte med før alle viktige avgjørelser i realiteten er tatt.¹

I forbindelse med nedleggelser, fusjoner og fisjoner holder ledelsen ofte kortene tett til brystet. Da ASEA og Brown Boveri fusjonerte i 1987, ble beslutningen tatt etter en kort og hemmelig forhandlingsrunde. I et konsern med 200 000 ansatte spredt rundt i verden, var det kanskje ikke så rart at de ansatte ikke ble trukket med. Konsernsjef Percy Barnevik uttalte i denne forbindelse:

«En slik fusjon er så kompleks og en vil støte på så mange hindringer at det å involvere for mange mennesker, ville umuliggjøre prosessen. Man møter stolthet, hundreårige kulturer, regjeringer som er redde for at bedrifter skal flyttes ut av landet, og fagforeninger som er redde for arbeidsplassene. Derfor var vi nødt til å presentere et «fait accompli».

Andre konsern kan velge en helt annen strategi. Da Orkla kjøpte Procordia, ble de tillitsvalgte trukket inn på et tidlig tidspunkt. Orkla og ABB-ledelsen hadde imidlertid samme begrunnelse for å handle så ulikt: nemlig at de ønsket å unngå bråk. Men mens ABB var opptatt av å unngå bråk i selve fusjonsprosessen, var Orkla mer opptatt av å få de ansatte med seg også etter at fusjonen var gjennomført (se også kapittel 9.6). ABB fikk gjennomført sin fusjon, men ble møtt med mye mistillit, kritikk og protester fra ansatte i en rekke land under iverksettingsfasen. Mange var imidlertid overrasket over hvor få protester som fulgte i kjølvannet av fusjonen mellom Procordia og Orkla. I Norge var det for eksempel ingen protester fra de ansatte over at Ringnes i framtiden skulle styres fra Sverige. Dette kan først og fremst tilskrives det at de tillitsvalgte så tidlig ble trukket med.

Det er imidlertid ikke nok at ledelsen informerer de ansatte før større endringer foretas, den må også *konsultere* de ansatte. Dette gjelder representantene i samarbeidsorganene, det vil si bedriftsutvalgene som berøres av endringen, og konsernutvalget hvis flere bedrifter er berørt. De ansatte skal altså få komme med sine meninger før en bedrift eller et konsern utvider eller innskrenker driften. Det kreves også at bedrifts- og konsernutvalget skal komme med en uttalelse (jf §12-8 del A, og kapittel XIV del B i Hovedavtalen).

Alle større beslutninger må også godkjennes av bedriftens og eventuelt også konsernets styre. I forbindelse med fusjoner sier aksjeloven at det skal utarbeides en *fusjonsavtale*. Slike avtaler blir imidlertid som regel utarbeidet etter at beslutningen om fusjon i realiteten er tatt.

10.2 Strategier i forbindelse med nedleggelser

Det er ikke alltid mulig, eller for den saks skyld ønskelig, å hindre at en bedrift blir lagt ned. For de ansatte som rammes av en nedleggelse er det ofte en katastrofe. Likevel kan det være nødvendig å legge ned bedriften hvis det er umulig å få til lønnsom drift. Men ledelsen kan også ønske å legge ned bedrifter som de ansatte og andre mener har livets rett. Hvilke virkemidler kan et konsernfaglig apparat bruke ved slike forsøk på nedleggelser?

10.2.1 Argumenter for fortsatt drift

Å avdekke bedriftens situasjon, finne svakheter i ledelsens argumenter og bygge opp en god argumentasjon for hvorfor det bør satses videre, er helt avgjørende. Ofte vil motsetninger i bedriften og konsernet gi rom for at alternativer til nedleggelse kan føre fram. I noen tilfeller trenger ledelsen bare hjelp til å se andre og bedre løsninger, i andre tilfeller må alternative løsninger nærmest tvinges på ledelsen. Diskusjonene rundt en nedleggelse kan sette i gang prosesser som får bedriften til å «løfte seg opp etter håret». I Kværner har for eksempel nedleggingstruede bedrifter som har blitt «spart» etter kamp fra de ansatte, gått med overskudd i ettertid.

Det kan være behov for å trekke inn ekstern ekspertise. Selv om vi i Norge ikke automatisk har rett til å kreve at bedriften eller konsernet betaler bruk av eksterne rådgivere (§ 9-8 i Hovedavtalen). LO har også jurister og økonomer som kan være til hjelp. Det kan i tillegg være lurt å ta kontakt med andre bedrifter og konsern som har vært i tilsvarende situasjon. En annen ressurs er ansatte i konsernet. Funk-sjonærer lokalt og på konsernnivå er blant dem som kjenner bedriften best.

Ramme 10.1 Intern ekspertise

Intern ekspertise kan også brukes. Da den lokale ledelsen ved en av Kværners datterbedrifter ønsket kraftige nedskjæringer, stilte konsernledelsen, etter anmodning fra de tillitsvalgte, en økonom fra sentraladministrasjonen til disposisjon for de tillitsvalgte. Økonomen gjennomgikk bedriftens situasjon og vurderte den lokale ledelsens egen rapport. Resultatet var en rekke alternative forslag fra de ansatte. Den lokale ledelsen modererte sine planer, og tok i stedet opp store deler av det de ansatte foreslo. Denne bedriften har gått godt de siste årene og alle parter fra konsernledelsen til lokal direktør og klubb var godt fornøyd med resultatet. (Rolf Utgård, konserntillitsvalgt i Kværner)

10.2.2 Viktige aktører

Argumenter er ofte ikke nok i seg selv. Å framføre dem med tyngde kan være vel så viktig. Det gjelder derfor å danne allianser og spille på de rette strengene i forhold til ulike aktører.

De ansatte

Jo flere klubber og grupper av ansatte som mobiliseres til støtte for en nedleggings-truet bedrift, jo større blir presset mot ledelsen. Det kan derfor være viktig å spille på lag også med organiserte som ikke er del av det konsernfaglige samarbeidet, og med uorganiserte. Skal det konsernfaglige samarbeidet bli et effektivt våpen i en nedleggingssak, er det selvsagt nødvendig at klubbene er solidariske med de ansatte på den nedleggingsstruede bedriften. Nedleggelsen av EB/ABB-Hasle viste i den forbindelse hvor viktig det er å ha en strategi for hvordan de øvrige klubbene skal forholde seg til klubber som kommer i en kritisk situasjon (kapittel 9.2).

En annen viktig regel for et konsernfaglig apparat er at det er den eller de klubbene som er rammet, som slår an tonen. Jo kraftigere reaksjoner fra dem som er rammet, jo sterkere sympatiaksjoner er det grunnlag for. Det konsernfaglige apparatet bør aldri kreve noe utover hva de som er rammet gjør, og heller ikke aksjonere uten at de impliserte klubbene har bedt om dette.

Ledelsen

Ledelsen er ikke alltid en enhetlig blokk (kapittel 10.3). Det ledelsen foreslår trenger heller ikke være det beste økonomiske alternativet. Uansett hvilke valg en ledelse gjør kan ingen være sikre på at de er riktige. Ingen kan spå om framtiden og det finnes nok av eksempler på at ledere har tatt gale beslutninger. Ledelsen kan være påvirket av kortsiktige trender og ledelsesfilosofi. Kanskje har bedriften fått en ny leder som ønsker å prøve ut de siste bedriftsøkonomiske teoriene? I konsern er ledere ofte utsatt for hard evaluering. Eksempelvis kan en bedriftsleder få to år på seg til å vise resultater. I en slik situasjon kan det være viktigere for lederen å synliggjøre seg selv gjennom drastiske endringer, enn å planlegge langsiktig jevn drift og overskudd i framtiden. Klubbene bør derfor gå nøye gjennom de forslagene ledelsen kommer med, og søke samarbeid med ledere som kan tenkes å være enige med dem. En fordel med konsern er at det er flere ledelsesnivåer, og at man kan henvende seg til et annet nivå om man er uenig med ett.

Aksjonærene

I de fleste konsern er ikke eier og konsernsjef samme person. Det behøver derfor ikke alltid være slik at ledelse og eier har sammenfallende interesser. Selv om konsern-ledelsen i prinsippet skal arbeide for at eierne skal tjene mest mulig penger, finnes det nok av eksempler på uenighet. I børssnoterte selskaper vil det ofte være flere store aksjonærgrupper som heller ikke alltid mener det samme. De ansattes styre-representanter får gjennom sitt verv kjennskap til de ulike aksjonærenes holdninger.

I noen tilfeller utvikles det også et personlig bekjentskap. Det gjør det i gitte situasjoner mulig for de ansatte å spille på lag med aksjonærer mot ledelsen. Et eksempel var de Aker-ansattes forsøk våren 1996 på å stanse RGIs oppkjøp ved hjelp av en allianse med Uni og Folketrygdfondet.

Myndighetene

Myndighetene lokalt og sentralt kan ha stor innflytelse over en bedrift ved å tilby den gunstige støtteordninger og tilrettelegge infrastruktur for den. Myndighetene har også muligheter til å påvirke konkurranseforholdene gjennom skatte- og avgiftssystemet. For eksportbedrifter kan myndighetene ha en viktig rolle gjennom sin utenriks- og bistandspolitikk. Det offentlige er også i en rekke sammenhenger en svært viktig kunde. Derfor er det helt vesentlig for konsern å holde seg inne med myndighetene, og dette kan de tillitsvalgte spille på.

I og med at myndighetene aldri har satt inn kraftige sanksjoner overfor bedrifter eller konsern som har brutt konsesjonsbetingelser (se diskusjon i 10.4.2), har det vært diskutert hvorvidt lov om erverv egentlig gir støtte ved nedlegging eller andre situasjoner som kan true arbeidsplassene. Imidlertid gir lov om erverv en mulighet til å presse myndighetene ut på banen. Klubber i en nedleggingssituasjon bør derfor alltid sjekke hvorvidt myndighetene har knyttet betingelser til konsernet eller bedriften.

Opinion

Selv konsern som ikke er særlig detalj – eller forbrukerrettet, er avhengige av et godt omdømme. Dette framgår av de store beløpene som konsernene bruker på sponing av idrett og kultur samt på reklame. Langvarig negativ omtale påvirker både kunder og politiske miljøer, og gjør det vanskeligere å få støtte til virksomheten. Åtte år etter at ABB la ned fabrikken på Hasle, følte konsernet fortsatt at det slet med negativ omtale som følge av denne nedleggelsen. Historien dukket gjerne opp igjen i mediene hver gang det ble debatt om utenlandske oppkjøp i Norge eller om de store konsernene. Blant annet av denne grunn bestilte ABB i 1986 en rapport fra et konsulentbyrå for å få utredet de positive virkningene av utenlandskeide bedrifter for industriutviklingen i Norge.²

Fagforbund og LO

LO og forbundene kan være viktige støttespillere i nedleggingsaker. De har ofte gode kontakter i det politiske miljøet, og kan påvirke lokale og sentrale myndigheter. LO kan også bistå med juridisk og økonomisk rådgivning. Det kan være lurt å ha med seg representanter for LO eller forbund på møter med ledelsen, fordi de i tillegg til å bistå med ekspertise har mer tyngde. Er det ønske om støtte eller aksjoner utenfra konsernet, er det selvfølgelig naturlig å henvende seg til forbund og LO.

10.2.3 Styre og konsernutvalg

Første gang et nedleggingsforslag kommer opp er det viktig å skaffe de ansatte tid til å diskutere og planlegge eventuelle mottrekk. Ofte er det når saken behandles i styret eller bedrifts-/konsernutvalget, at de ansatte for første gang får informasjon om en nedleggelse. Be derfor om en grundigere redegjørelse for hvorfor bedriften ønskes nedlagt, og krev at alle impliserte tillitsvalgte trekkes med i diskusjonene.

Taushetsplikten

Hva innebærer taushetsplikten? Kan en styrerepresentant informere klubben om trusselen om nedleggelse før ledelsen har offentliggjort forslaget? Meningene vil være delte om dette. Vår undersøkelse viser at det er vanlig at den konserntillitsvalgte og klubbstyret i bedriften informeres med en gang. Forutsetningene er da at taushetsplikten overføres til dem på samme grunnlag som for dem som fikk informasjonen direkte. Eksemp

let nedenfor illustrerer tanken bak et slikt resonnement.

«Det betyr at hvis jeg får vite om noe viktig som angår en annen bedrift forteller jeg det videre. Så kan jeg si at dette er fortrolig informasjon, men den gis videre fordi den viser hvordan ledelsen tenker om dette. Og så får jeg tilsvarende tilbake. Blant annet var det en diskusjon om å flytte (X) produksjonen til (Y). Det ble stoppet gjennom konsesjonsvilkårene, men så hadde ledelsen der borte uttalt at det var bare å ta det med ro; når det har gått noe tid og vi kan produsere dette mye billigere i de nye lokalene våre, får vi (X) sin produksjon. De tillitsvalgte ved (Y) fortalte oss dette og da kunne jo vi være bedre forberedt. Før vi tok dette opp med ledelsen, hadde vi selv sagt fått klarsignal fra de som hadde informert oss på forhånd.»

Taushetsplikten er et dilemma for de tillitsvalgte. Grunnen til at klubbene har representanter i styret er at disse skal få informasjon, bringe den videre til medlemmene og så komme tilbake til styret med reaksjoner. Det er også dette som er intensjonen i aksjeloven, som jo legger vekt på at minst mulig skal hemmeligholdes. Men ofte vil ledelsen ha rett i at det er strategisk viktig for bedriften og konsernet at større endringer holdes hemmelig inntil de iverksettes. Om styrerepresentantene stadig viderebringer opplysninger som er hemmeligstempelt vil ledelsen derfor kunne finne andre møtestedet enn styrerommet for å diskutere med aksjonærene. På den annen side er det ikke stor hjelp i at styrerepresentantene blir informert, om de ikke kan bruke denne informasjonen til noe. Det gjelder derfor for de ansattes representanter å finne en balansegang slik at de både har tillit hos aksjonærer og ledelse og beholder muligheten til å være med i de innledende diskusjonene, samtidig som informasjonen kommer de den gjelder til nytte så fort som mulig. De fleste ledere vil akseptere at for eksempel konserntillitsvalgt og forhandlingsutvalget i den eller

de klubbene som vil bli rammet får slik informasjon. Det juridiske i denne forbindelse diskuteres i kapittel 5.8.

10.2.4 Ansiennitetsordninger

Flytting av produksjon fra en bedrift til en annen kan danne grobunn for uenighet mellom klubber om hvilke ansatte som skal tilbys jobb etter flyttingen. Skal de som er på bedriften som blir lagt ned eller de som allerede er ved bedriften som produksjonen flyttes til ha fortrinnsrett til jobb? Om klubbene kan enes om ansiennitetsregler på forhånd, kan slik krangel forhindres. I noen konsern har man bevisst valgt å holde seg til *bedriftsansiennitet* ved ansettelser og oppsigelser. Det vil si at den som har vært lengst ansatt ved bedriften foretrekkes ved ansettelser. Da unngår man at ansatte fra andre deler av konsernet tilbys jobb på bekostning av bedriftens egne ansatte. I andre konsern har man lagt *konsernansiennitet* til grunn. Det vil si at hele den tiden en har vært ansatt i konsernet legges til grunn, uavhengig av hvilken bedrift i konsernet det gjelder. En vesentlig grunn til slik beregning er at en ser konsernet som arbeidsgiveren, ikke de enkelte datterbedriftene. På den måten sprer man også de negative virkningene av en nedbemanning. Det er viktig å merke seg at en ansatt kan ha lønns- og pensjonsansiennitet knyttet til konsernet, mens ansettelsesansienniteten er knyttet til de enkelte bedriftene. Det finnes gode argumenter for begge måter å regne ansiennitet på. Det som er viktig er at klubbene enes om en felles holdning før nedbemanning blir aktuelt.

10.3 Et uønsket oppkjøp

Da Freia Marabou i 1993 ble kjøpt opp av det amerikanske sigarett- og matkonsernet Philip Morris, var dette mot de ansattes ønske. Den konserntillitsvalgte i Freia Marabou har oppsummert de viktigste erfaringer de tillitsvalgte gjorde seg i denne forbindelse. Først og fremst framhever hun at de tillitsvalgte lot andre løsninger for eierskap stå uprøvd fordi de motsatte seg etterhvert salg. De arbeidet derfor ikke for et bedre alternativ enn Philip Morris som nye eiere. Først i ettertid så de ansattes representanter at det kunne vært muligheter for å få til en allianse med andre styrerepresentanter, fordi de ikke var alene om å være negative til Philip Morris som eier. Sett i forhold til det britiske næringsmiddelkonsernet Hersey, en gammel samarbeidspartner av Freia Marabou, som også hadde innledet forhandlinger om kjøp, framstod Philip Morris også for disse som et mye mer usikkert prosjekt.

Det var Norsk Hydro, den største aksjonæren, som satte i gang salgsprosessen. De tillitsvalgte ved Hydro var stort sett positive til salg av Freia-aksjene, fordi Hydro trengte likvider. Selv om det ikke var mulig å få de tillitsvalgte i Hydro med på å

stoppe salget, kunne man, om man hadde gått inn for det, kanskje ha samarbeidet om at Hersey ble valgt som ny eier i stedet for Philip Morris. Denne historien viser hvor viktig det er å utarbeide flere strategier når man kommer opp i slike situasjoner.

10.3.1 Konsesjon

I forbindelse med kjøpet av Freia brukte Philip Morris bevisst konsesjonssøknaden for å gjøre seg mer attraktiv som kjøper. Konsernet la stor vekt på at Norge skulle ha ansvar for salg og distribusjon i Benelux-landene, England og Baltikum, og det lovet å satse på eksport av Freia-produkter som Twist. De ansatte på sin side krevde, og fikk gjennomslag for, at Philip Morris skulle forplikte seg til å videreføre det nordiske konsernfaglige samarbeidet som var etablert i Freia Marabou. Den konserntillitsvalgte mener at dette kravet reddet denne ordningen.

Ved årsskiftet 1994/95 så det ut til at konsesjonen, sammen med sterke offentlige diskusjoner som følge av flere negative presseomtaler, skulle sikre en rekke nyinvesteringer i og eksport fra Freia. Vel et år senere foreligger det en sterkt redusert investeringsplan, og eksporten har det ennå ikke blitt noe av. Nylig ble det også vedtatt å selge sukkervarevirksomheten Malaco ut av Freia. I skrivende stund gransker Nærings- og Energidepartementet, etter anmodning fra de ansatte, om konsernet har brutt konsesjonen på viktige punkter:

- løftene som ble gitt om satsing på eksport
- at Freia Marabou fortsatt skulle ledes fra Oslo
- at Freia Marabou skulle fortsette som et selvstendig aksjeselskap
- at sukkervarevirksomheten skulle videreføres

Denne saken blir, slik den konserntillitsvalgte ser det, en prøve på verdien av «lov om erverv» og Nærings- og Energidepartementets vilje til å la konsesjonsbestemmelsene være et viktig verktøy for tillitsvalgte i konsern.

S **10.4 Strategier i forhold til fusjoner og fisjoner**

tørre endringer som fusjoner og fisjoner medfører ofte ubehagelige omstillinger for de ansatte. Fordi nedbemanning ofte følger i kjølvannet, møtes slike endringer ofte med skepsis. Men nye eiere kan være like gode som gamle, og et eierskifte kan føre med seg en ny giv i form av ny kapital og nye ideer. Tradisjonelt har skepsisen vært ekstra stor overfor utenlandske eiere (se kapittel 2). Dette er naturlig i og med at de ansatte vet mindre om disse, at veien til dem som fatter beslutningene, blir

lengre, og at man er redd for at en mindre samarbeidsorientert kultur enn den man har vært vant til med norsk ledelse, vil dominere styringen. Men utenlandsk eierskap trenger ikke bety større problemer og dårligere arbeidsvilkår. Det kan like gjerne bety adgang til et større marked og salgsapparat, større forsknings- og utviklingskapasitet og så videre. Det er ikke nasjonalitet som avgjør hva som er gode eiere, men hvilke strategier eierne har for bedriften. Det viktigste er ofte at det er snakk om seriøse, langsiktige eiere som er villige til å satse på bedriften også i framtiden.

Selv om det sentrale ut fra et fagforeningsperspektiv er hvordan eierne oppfører seg som arbeidsgivere og ikke hvilken nasjonalitet de har, har det likevel innen fagbevegelsen vært en dominerende oppfatning at et sterkt norsk industrimiljø er viktig for å bevare norske arbeidsplasser og at det ofte er en fordel med så kort avstand til ledelsen som mulig.

Hvilke holdninger kjøperne har til fagforeningsvirksomhet, vil selvsagt også være viktig. Det kan være lurt å ta kontakt med fagforeningene hos kjøperne. Hvis det er en nasjonal oppkjøper, skulle ikke dette by på problemer. Hvis det er en utenlandsk oppkjøper, kan ofte forbundet hjelpe til med å skaffe kontakter.

Fusjoner og fisjoner henger ofte sammen. Når et konsern kjøper opp enkeltbedrifter eller andre konsern er det ofte ut fra ønsket om å utnytte synergieffekter og stordriftsfordeler. Det betyr gjerne at de innkjøpte bedriftene smeltes sammen med de gamle til nye enheter. Dette kan føre til at gamle bedrifter blir splittet opp, og til at nye blir dannet. Det samme kan gjelde når bedrifter eller deler av bedrifter skilles ut. De fusjoneres ofte med andre enheter med samme type produksjon i nye bedrifts- og konsernsammenhenger. Ofte er det derfor vanskelig å snakke om fusjoner uten samtidig å snakke om fisjoner, og omvendt.

10.4.1 Bør de ansatte støtte en fisjon?

Begrepet fisjon omfatter mange ulike problemstillinger. Hvilke motiver som ligger bak en utskilling, er avgjørende for hvordan de ansatte skal møte den. Det samme gjelder om den utskilte virksomheten forblir en del av konsernet eller selges helt ut. Hvis det er snakk om et salg, vil det avgjørende selvsagt være hvem de nye eierne blir. Det viktigste for de ansatte i en bedrift som skal selges, er selvsagt hvem som har tenkt å kjøpe den. Men også for de resterende bedriftene i konsernet kan utskilling få konsekvenser. Vi skal illustrere dette ved hjelp av noen eksempler.

10.4.1.1 Konsentrasjon om kjernevirksomheten

For en av de største bedriftene i Bergensområdet, Nera, var det antakelig positivt at den ble fisjonert ut av ABB-konsernet. Den passet ikke inn i kjernevirksomheten til ABB, og hadde derfor liten nytte av ABB-tilhørigheten. Bedriften hadde i tillegg kapasitet til å stå på egne bein, og ABB solgte den til investorer, ikke til konkurrerende elektroteknisk industri. Derfor var både de ansatte på Nera og i konsernet

for øvrig positive til salg da de ble konsultert. Nera klarer seg bra i dag, noen år etter utskilling.

Stripping av bedriften

Den verste kjøperen er den som kun er ute etter å strippe bedriften og deretter vrake den. Den lønnsomme merkevarebedriften Viking Askim ble kjøpt opp av et svensk konsern, og i løpet av kort tid ble all produksjon i Norge lagt ned og flyttet til Sverige. Det var varemerket og salgsapparatet oppkjøperen først og fremst var interessert i. Samtidig kvittert de seg med en konkurrent. Når Freia-ansatte er negative til at konsernet selger sukkervarebedriften Malaco, er det først og fremst Freias framtid de er bekymret for. De ser på salget som første skritt på veien mot å selge Freia bit for bit. Det gjør ikke saken bedre at den norske dropsproduksjonen blir lagt ned på grunn av salget, og at arbeidsplasser dermed går tapt.

Salg etter pålegg av EØS-domstolen

Hansa Bryggeri i Bergen er en annen bedrift som i skrivende stund er til salgs. Salget er et pålegg fra EU/EØS-domstolen etter at Orkla kjøpte Procordia og Pripps. Begrunnelsen er at Orkla blir for dominerende i det norske markedet, og derfor må Hansa selges. I Orkla og Ringnes er det stor forståelse for dette. Hos de ansatte på Hansa er det i og for seg også en slik forståelse, men de har lenge måttet leve med uvisshet om hvem som vil bli de nye eierne, og med de spekulasjonene og den usikkerheten det fører med seg.

Overføring til underleverandører

En rekke fisjoner skyldes at oppgaver overføres fra bedrifter og konsern til spesialiserte underleverandører. I dag er det mye snakk om det som kalles tredjepartslogistikk. Inspirasjonen kommer fra Japan, og går ut på at produksjonsbedriften overlater deler av produksjonen til underleverandører som knyttes fast til bedriften. Et kjent norsk eksempel er Raufoss aluminium sin produksjon av støtfangere for Volvo.

Det har alltid vært og vil alltid være slik at en del av produksjonen overlates til underleverandører. De færreste bedrifter sitter på alle råvarer og all ekspertise selv. De senere årene har imidlertid presset mot ytterligere spesialisering ført til at flere oppgaver settes bort. Dette kan være vanskelig for de ansatte i bedriften som setter ut arbeidet, mens det for de ansatte hos underleverandøren vil være en fordel. Klubbene i hvert enkelt konsern må selv avgjøre i hvilken grad de vil godta at arbeid settes bort. Et krav som alle bør kunne stille, er likevel at det er skikkelige arbeidsforhold og organiserte bedrifter som blir brukt som underleverandører.

I stadig flere foretak har det kommet krav om å skille ut arbeidsoppgaver som ikke er direkte knyttet til produksjonen, såkalt *outsourcing*. Kantinedrift, renhold, EDB-funksjoner og sentralbordtjeneste er eksempler på dette. Virksomheten blir først omdannet til egne avdelinger og deretter solgt, – ofte til bedrifter som har spesialisert seg på en tjeneste. I en rekke konsern har det vært kamper for å hindre utskilling av

servicefunksjoner. Konflikten på SAS-hotellet i Oslo dreide seg om at ledelsen ville legge ned interne avdelinger og isteden kjøpe tjenestene av underleverandører. I Statoil var det også stor motstand fra de ansatte mot at kantinedrift og EDB-avdelingen skulle settes ut til andre bedrifter. Argumentet fra ledelsen var i begge disse tilfellene at konsernet ikke er eksperter på denne typen virksomhet, og at de som kan dette bedre, heller bør gjøre det. De ansattes motargumenter har vært at de som jobber i de utskilte delene av konsernet, vil få redusert trygghet. Å være ansatt i SAS eller Statoil, der forholdene er godt regulert og fagforeningene sterke, blir sett på som en klar fordel i forhold til den uvissheten de ansatte utsettes for når virksomheten skilles ut i egne enheter eller selges til mindre selskaper.

10.4.2 Fusjon

Vi snakker her om større fusjoner, der to konsern fusjoneres. I slike tilfeller gjelder det å få en oversikt over konsekvensene så fort som mulig. Jo større fusjon det er snakk om, jo vanskeligere vil det være.

Hva slags fusjon det er snakk om, er viktig for hvordan de ansatte skal forholde seg. Er det to likeverdige parter som skal slås sammen, eller kjøper i realiteten det ene konsernet opp det andre? I det siste tilfellet vil det ene konsernet bli underlagt ledelsen til det andre. I det første tilfellet vil det antakelig bli en forhandlingssak hvilke deler av ledelsen og ledelseskonseptet som blir beholdt fra de ulike konsernene.

Så fort som mulig må de tillitsvalgte i de to konsernene møtes for å legge felles planer i forhold til fusjonen. De vil stå sterkere dersom de er enige om hvilke krav de skal stille. Dette vil gjelde spørsmål som både går på sikring av arbeidsplassene og arbeidsbetingelsene, og på hvordan og på hvilken måte de ansattes synspunkter skal komme fram i fusjonsprosessen. De vil også stå sterkere dersom de har diskutert hva slags ledelse de ønsker for det nye konsernet, og hvordan synergieffektene best kan oppnås. Deretter vil det være naturlig å diskutere hvordan konsernsamarbeidet skal organiseres i det nye konsernet (se kapittel 6).

» *Hvilke krav kan stilles, og til hvem?*

Dersom mer enn en tredjedel av aksjene i et konsern overdras til et annet konsern, kan myndighetene stille vilkår for overdragelsen (se kapittel 5 for en gjennomgang av det juridiske).

Nærings- og Energidepartementet har stilt til dels strenge krav til kjøpere. Dette har skjedd både fordi de ansatte og LO har krevd det, og som en følge av krav departementet selv har fastsatt. Vi har tidligere vært inne på at flere konsern er blitt pålagt å opprette en samarbeidsordning mellom tillitsvalgte i Norge og konsernledelsen i utlandet.³ Det har også blitt krevd at produksjon og arbeidsplasser skal opprettholdes i Norge.

Det er imidlertid ikke nok å stille krav, myndighetene må også vise vilje til å håndheve konsesjonsbetingelsene dersom loven skal være effektiv. Det generelle inntrykket av den nye «lov om erverv» er at den ikke har blitt håndhevet strengere enn den tidligere industrikonsesjonsloven, snarere tvert imot. I forhold til utenlandske oppkjøp er også terskelen flyttet fra 25 % til 33,3 % eierskap. Til gjengjeld omfattes nå også større *norske* oppkjøp av loven. Det er næringsministeren som skal håndheve loven, og det er derfor et politisk spørsmål om den skal være et viktig vern for de ansatte ved fusjoner, fisjoner og nedleggelser.

Selv om norske myndigheter kanskje ikke har håndhevet konsesjonsbetingelsene så strengt som fagbevegelsen har ønsket, er det likevel viktig å få knyttet best mulig betingelser til overdragelsen. Da Hasle-fabrikken ble lagt ned, fant Nærings- og Energidepartementet at dette var et klart brudd på konsesjonsbetingelsene som ble gitt bare ett år tidligere, og det ble skrevet et skarpt brev til ABB-ledelsen. Men utover dette ble ingenting gjort. Imidlertid var ABB, som vi tidligere har skrevet, svært ubekvemme med det negative inntrykket konsernet gjorde hos departementet (jf 10.2.2). Konsesjonsbetingelser er viktige fordi det gjør det lettere både å få myndighetene på banen og å få media interessert i saken om et konsern bryter de betingelsene det har forpliktet seg til overfor norske myndigheter.

Hvis konsernet har virksomhet i flere EU/EØS-land, kan de ansatte kreve at et europeisk samarbeidsorgan skal opprettes, og gjennom det etablere et internasjonalt konsernfaglig samarbeid (se kapittel 7).

Etter at en fusjon er besluttet, skal den iverksettes. Det kan være lurt å kreve at tillitsvalgte både lokalt og på konsernnivå skal trekkes med når en ny organisasjonsstruktur skal etableres. Mange tillitsvalgte har god erfaring med arbeidsgrupper. Dette gir dem god innsikt i hvilke planer ledelsen har for det nye konsernet, og de får mulighet til å øve innflytelse. Det fører også til at ledelsen og tillitsvalgte fra de to ulike konsernene blir bedre kjent med hverandre.

10.5 Endring av klubbene som følge av fisjoner og fusjoner

Når deler av virksomheten splittes opp og smeltes sammen med nye deler, blir det ofte et press mot de gamle klubbstrukturene. De fagorganiserte blir stilt overfor et dilemma: Skal de splitte opp klubben for å tilpasse den til den nye konsern- og bedriftsstrukturen, eller skal de bevare den slik den har vært? Med konsern følger det gjerne stadige omorganiseringer. Det er derfor ikke gitt at klubbgrensene skal forandres hver gang selskapsstrukturen endres. Det mest vanlige er at grensene for klubben følger bedriftsgrensene. Men dette gjelder bare hvis bedriften er lokalisert til ett sted og ikke spredt geografisk. I Kværner er for eksempel hvert enkelt

produksjonssted utgangspunktet for klubbdannelse, ikke hvert enkelt aksjeselskap. Det er de fagorganiserte selv som bestemmer omfanget av klubben, men forhandlings-, informasjons- og konsultasjonsretten er knyttet til arbeidsgiveransvaret.

Å splitte opp en stor fagforening kan bety at den svekkes, fordi det å være stor ofte betyr mer makt. Mange konsernklubber er derfor skeptiske til oppsplitting. Alcatel STK er et eksempel på dette. Det gamle Standard Telefon og Kabel (STK) hadde, før Alcatel kjøpte dem, mange tillitsvalgte på heltid, aktive fagforeninger, et godt samarbeid mellom forbundene i konsernet og det samme med ledelsen. I dag ligger det konsernfaglige arbeidet nede. Oppsplittingen og nedbemanningen av gamle STK førte til en kraftig reduksjon i antall heltidstillitsvalgte. Samtidig økte arbeidspresstet kraftig. Å være tillitsvalgt har derfor blitt mye tyngre, og de tillitsvalgte har problemer med å få tid til noe som helst utover det aller mest nødvendige. Da er det ikke rart at det også er blitt vanskelig å få folk til å tapå seg tillitsverv.

Men en oppsplitting i mindre enheter trenger selvsagt ikke gå så galt som i Alcatel. Ofte finnes det heller ingen alternativer til å splitte opp klubben. Det er vanskelig å holde en klubb samlet på tvers av bedriftsgrensene dersom arbeidsforholdene og lønnsnivåene utvikler seg ulikt fordi det er forskjellige arbeidsgivere. Det kan imidlertid være lurt å holde klubben samlet til man ser hvordan det utvikler seg, og til bedriftsstrukturen har festet seg. Det gjorde de i ABB Drammen (se ramme). Det er kommet en ny bestemmelse i Hovedavtalen som gir rett til en seks måneders overgangsperiode før man går inn i en ny klubbstruktur.

Ramme 10.2 Strategier for klubbstruktur i forbindelse med ulike fusjoner og fisjoner

Innlemmelsen i ABB førte til at generator- og transformatorbedriften på Brakerøya i Drammen ble delt i to. Verkstedklubben valgte i første omgang å opprettholde en klubb. Noen år etter fant medlemmene ut at de ønsket å splitte klubben i to, fordi ledelsen ikke aksepterte felles forhandlinger. Det ble uholdbart med to ulike lønssystemer innenfor samme klubb. Det var likevel viktig å gå veien om en felles klubb først, blant annet for å se at den nye selskapsstrukturen faktisk festet seg.

På Hydro Karmøy førte de ansatte en langvarig kamp mot oppsplittingen av så vel det sammensatte fabrikkstedet som den store og slagkraftige fagforeningen. De mente en oppsplitting ville gi en betraktelig svakere fagforening.

Da Kværner Sørumsand ble fusjonert med Kværner Lodalen ønsket Sørumsand å forbli en selvstendig klubb, til tross for at lønnsnivået var høyere i Oslo. Ønsket om selvstendige forhandlinger med ledelsen og en egen klubb lokalt, veide tyngre enn håpet om å øke lønningene gjennom en sammenslåing av klubbene.

V

i har ikke kunnet gå inn på alle problemer som kan oppstå som følge av at en bedrift er knyttet til et konsern, men vi har forsøkt å ta for oss de viktigste problemstillingene man har erfart i Norge de senere årene. Vi har heller ikke kunnet gi svar på hvordan man bør gå fram i ulike situasjoner, men heller forsøkt å formidle noen erfaringer som tillitsvalgte har gjort seg i liknende tilfeller.

I den siste delen av boka har vi først og fremst konsentrert oss om det faglige samarbeidet i konsern, men vi har også vært inne på samarbeid med ledelsen. Vi har sett at konsernfaglig samarbeid ikke er noen mirakelmedisin som løser alle problemer for de fagorganiserte i konsern, men at det stiller store krav til de samarbeidene klubbene og de som velges til tillitsverv på konsernplan. Uten et samarbeid og en koordinering mellom klubbene i et konsern, vil en klubb lett kunne slå i hjel argumentasjonen til en annen klubb, til og med uten å vite det, og ledelsen vil lett kunne sette klubbene opp mot hverandre. Uten et konsernfaglig samarbeid vil det også være umulig å inngå et samarbeid med ledelsen på konsernplan. Dermed vil verdifull informasjon og mulighet til påvirkning gå tapt, og det vil være en svært vanskelig jobb for en enkelt klubb å holde seg godt informert om hva som skjer på konsernplan. Hvis klubber i et konsern ikke skal miste mye av den retten til medbestemmelse som den norske fagbevegelsen har opparbeidet innenfor enkeltstående bedrifter, er de derfor nødt til å samarbeide.

Konsernfaglig samarbeid skiller seg fra annen faglig virksomhet ved at det står utenfor fagbevegelsens ordinære organisasjon og derfor i liten grad er regulert gjennom forbundsvedtekter eller Hovedavtalen. Det konsernfaglige samarbeidet er basert på en frivillig struktur der klubbene må bli enige fra sak til sak. I de aller fleste tilfeller dreier det seg ikke om et apparat der for eksempel de tillitsvalgte på konsernnivå har mandat til å føre forhandlinger om arbeids- og lønnsvilkår med ledelsen. I motsetning til hva som er tilfelle ved samarbeid mellom klubber og fagforeninger innen et forbund, er klubbene i et konsern underlagt den samme ledelsen og derfor direkte avhengige av hverandre. Klubber i et flernasjonalt konsern må også forholde seg til konsernets bedrifter i utlandet. Å få til et vel fungerende samarbeid med klubber og ledelse på et internasjonalt plan, er kanskje den aller største utfordringen for fagbevegelsen. Hvordan man vil mestre dette, og hvilke konsekvenser et internasjonalt samarbeid innenfor konsernene vil få for fagbevegelsen, vil framtiden vise.

Noter

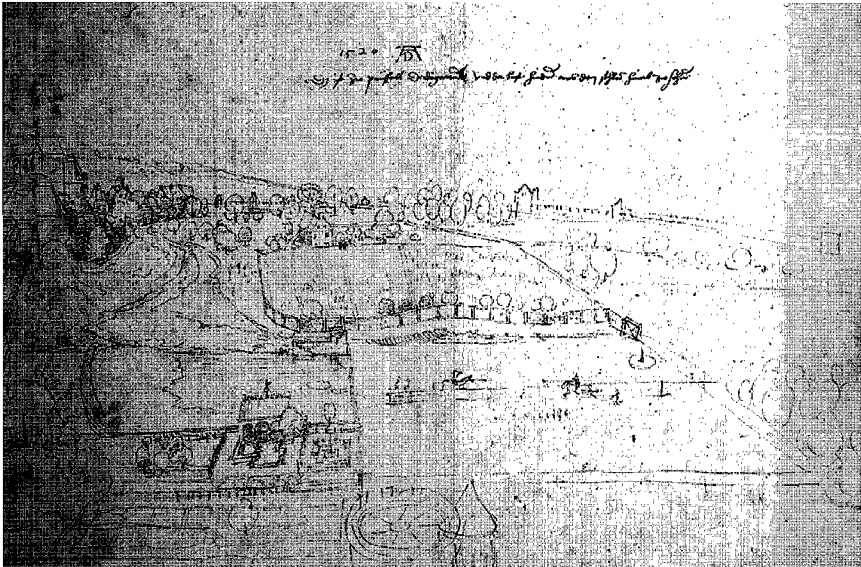
¹ Olsen (1989) og Berg (1993).

² ECON 5/96.

³ F. eks. ABBs kjøp av EB og fusjoneringen av ASEA Per Kure, NEBB og EB, Phillip Morris sitt kjøp av Freia Marabou, Compass sitt kjøp av Scandinavian Service Partner (SSP) og Ericsson.



Del V
Vedlegg
Stikkordsregister
Litteratur



Albrecht Dürer: The Royal Gardens at Brussels 1520

del V

AVTALE MELLOM LO OG NHO OM OPPRETTELSE AV EUROPEISKE SAMARBEIDSUTVALG ELLER TILSVARENDE SAMARBEIDSFORMER

AVTALEN ER IKKE ENDELIG GODKJENT AV LOs REPRESENTANTSKAP

I

I Hovedavtalens kap. XIV, Konsernutvalg, gjøres følgende endringer:

4. ledd omarbeides og gis følgende ordlyd:

"NHO og LO er enige om at det også i foretak eller konserner med virksomhet i flere land er behov for kontakt- og samarbeidsordninger.

I lys av dette har partene inngått egen avtale om slike samarbeidsordninger.

Avtalen bygger på EU-direktiv 94/45 om opprettelse av europeiske samarbeidsutvalg eller tilsvarende samarbeidsformer. Partene er enige om at de prinsipper Hovedavtalen bygger på i § 9-1 og i Del B skal være retningsgivende også for praktiseringen av denne avtale.

Avtalen inntas som Tilleggsavtale X til denne hovedavtale"

5. ledd strykes.

Merknaden og Protokolltilførselen i kap. XIV beholdes.

II

Tilleggsavtale X

§ 1

FORMÅL

Formålet med denne avtale er å bedre de ansattes konsultasjons- og informasjonsrettigheter i foretak og konserner med virksomhet innenfor EØS-området, og derved videreføre til disse foretak de gode samarbeidsrelasjoner som er utviklet i avtaleverk og praksis i norsk arbeidsliv.

§ 2 ANVENDELSESOMRÅDE

Avtalen gjelder for alle grupper ansatte i norske virksomheter som fyller følgende vilkår:

- a) norske foretak med minst 1000 ansatte innenfor EØS og med minst 150 ansatte i hvert av minst to EØS-land, heretter kalt fellesskapsforetak,
- b) konserner/grupper av foretak med kontrollerende selskap i Norge og med minst 1000 ansatte innenfor EØS, når konsernet omfatter minst to foretak i forskjellige EØS-land som hvert sysselsetter minst 150 arbeidstakere..

Avtalen får, med hensyn til valgordninger og ellers så langt den passer, også anvendelse på norsk virksomhet eller datterselskap som omfattes av del av fellesskapsrettslig virksomhet med utenlandsk hovedadministrasjon eller kontrollerende selskap, i den utstrekning norske virksomheter skal inngå i konsernets samarbeidsordninger.

Blir det på grunn av konflikt mellom norsk og utenlandsk lovgivning eller ved beslutning i det utenlandske konsern/kontrollerende selskap aktuelt å utpeke et norsk datterselskap til å ivareta forpliktelsene etter denne avtale, gjelder avtalen fullt ut for datterselskapet.

I tilfelle utenlandsk hovedadministrasjon/kontrollerende selskap ligger utenfor EØS og det ikke er utpekt en representant med ansvar for gjennomføringen av denne avtale, påligger dette ansvar norsk datterselskap dersom det er dette selskap som sysselsetter flest arbeidstakere blant virksomhetene innenfor EØS.

Begrepene konsern og kontrollerende foretak i denne avtale bygger på definisjonene i aksjelovens §1-2. Med kontrollerende foretak forstås den virksomhet som i henhold til disse definisjoner utøver bestemmende innflytelse over de øvrige enheter.

Dersom konflikt mellom norsk og utenlandsk lovgivning medfører at to eller flere foretak innen et konsern kan betraktes som kontrollerende, skal det foretak som har rett til å utpeke mer enn halvparten av medlemmene i det annet (de andre) foretaks styrende organer anses som det kontrollerende, med mindre det godtgjøres at et annet foretak har bestemmende innflytelse av andre grunner.

Begrepet "ansatt" omfatter det antall ansatte, herunder deltidsansatte, som er sysselsatt på det tidspunkt anmodning fremsettes om å opprette europeisk samarbeidsutvalg.

Dersom gjennomsnittlig antall arbeidstakere, medregnet deltidsansatte, i de to foregående år har vært høyere enn på det tidspunkt anmodningen fremsettes, legges dette antall til grunn.

§ 3 OPPRETTELSE AV SAMARBEIDSORDNING

I foretak og konserner med slik struktur og størrelse som nevnt i §2 kan det anmodes om forhandlinger om opprettelse av europeisk samarbeidsutvalg, heretter kalt ESU, eller om andre samarbeidsformer som sikrer informasjon til og konsultasjon med de ansatte over landegrensene.

Slik anmodning kan fremsettes skriftlig av foretakets/konsernets sentrale ledelse i Norge (heretter kalt ledelsen), eller av minst 100 ansatte eller deres representanter i minst to virksomheter i minst to forskjellige EØS-land.

Forhandlingene skal omfatte alle ansatte i virksomheter eller datterselskaper i EØS-land, også dem med færre enn 150 ansatte der dette ikke er i strid med annet lands nasjonale lover eller avtaler, når vilkårene ellers etter §2 er oppfylt.

Ledelsen er ansvarlig for å tilrettelegge og bekoste forhandlingene, herunder å sørge for nødvendig oversettelse av dokumenter og tolkning, samt for å gjennomføre og finansiere den permanente samarbeidsordning partene kommer frem til, jfr. §6 nr.6.

Dersom utenlandsk konsern har flere enn ett datterselskap i Norge, kan det avtales ordninger som letter kontakten mellom de(n) norske representanten(e) i ESU og de ansatte i datterselskapene i forbindelse med møter i ESU.

Der selskapsstrukturen gjør det naturlig å forankre samarbeidsordningene på andre nivåer enn den sentrale ledelse, f.eks på divisjons-eller regionnivå, skal dette ikke svekke de ansattes rettigheter til informasjon/konsultasjon etter denne avtale om forhold som angår konsernets samlede virksomhet.

§ 4

FREMANGSMÅTEN VED ORDNINGENS ETABLERING

Ledelsen er ansvarlig for gjennomføringen av forhandlingene etter følgende regler:

a) Representanter for de ansatte i Norge og i de nasjonale enheter innenfor EØS danner et særlig forhandlingsutvalg, heretter kalt SFU, som skal forhandle med ledelsen om opprettelse av ESU eller andre samarbeidsformer.

b) SFU skal ha minst tre og høyst 17 medlemmer. Utvalgets sammensetning skal sikre at hvert land der foretaket/konsernet driver en eller flere virksomheter, har minst en representant. I tillegg skal det sikres ytterligere representasjon i forhold til antall ansatte i de enkelte nasjonale enheter. Antall tilleggsrepresentanter og fordelingen på virksomhetene bestemmes, innenfor den fastsatte totalramme, av representanter for de ansatte i foretaket/konsernet etter drøftelser med de tillitsvalgte i de nasjonale enheter.

c) Medlemmene i SFU utpekes eller velges av og blant de ansatte i fellesskapsforetaket og dets virksomheter, eller i konsernet, etter følgende regler:

- ansatte i Norge velger sin(e) representante(r) enten ved skriftlig og hemmelig valg etter de regler som er fastsatt i Hovedavtalens §12-3 eller, i virksomheter der dette ikke passer, i henhold til valgreglene for ansattes representasjon etter aksjeloven.

Uenighet om fremgangsmåten ved valgene, eller klage over deres gjennomføring, avgjøres av Bedriftsdemokratinemnda.

- ansatte i utenlandske datterselskaper velger sine representanter i henhold til de regler som følger av lov, avtale eller praksis i datterselskapenes hjemland.

d) SFU underretter både den sentrale ledelse og ledelsen i de nasjonale enheter om utvalgets sammensetning.

e) Ledelsen innkaller innen tre måneder utvalget til forhandlingsmøte med sikte på å etablere ESU eller annen form for samarbeidsordning.

Ledelsen i de nasjonale enheter skal underrettes om dette.

f) SFU har rett til å la seg bistå av sakkyndige etter eget valg. Ledelsen har plikt til å dekke omkostningene ved en slik sakkyndig. Dekning utover dette kan avtales mellom partene.

g) Under forhandlingene kan partene etter anmodning få råd og veiledning av sine organisasjoner der slike finnes. Det samme gjelder dersom det etter inngåelsen oppstår tvil om rekkevidden av den inngåtte avtale.

h) SFUs beslutning om å inngå avtale om samarbeidsordninger etter §3 må ha tilslutning blant et flertall av utvalgets medlemmer.

SFU kan med minst to tredeler av stemmene beslutte å ikke innlede forhandlinger eller å avbryte forhandlinger som allerede er påbegynt etter nærværende avtale.

Ny anmodning om å innkalle SFU kan tidligst fremsettes to år etter nevnte beslutning, med mindre partene i foretaket/konsernet blir enige om en kortere frist.

§ 5

AVTALENS INNHOLD

a) Partene skal gjennom avtalen om ESU eller andre samarbeidsordninger ivareta de ansattes behov for relevant og regelmessig informasjon, og for en direkte dialog med ledelsen, i saker som angår konsernet eller fellesskapsforetaket som helhet og som er av grenseoverskridende natur, jfr. §1.

De løsninger og prosedyrer som velges skal ta hensyn til foretakets/konsernets organisasjonsstruktur og ledelsesformer, og den bedriftskultur og samarbeidstradisjon som finnes. De skal legges til rette for et godt og tillitsfullt forhold mellom ledelsen og de ansatte, der de ansatte med sin erfaring og innsikt skal være med på å skape de økonomiske forutsetninger for foretakets fortsatte utvikling, og for trygge og gode arbeidsforhold til beste for foretaket og de ansatte.

b) Avtalen mellom partene skal være skriftlig, og i det minste

- 1) angi de land og selskapsenheter som omfattes
- 2) fastlegge ESUs sammensetning, medlemstall og fordeling av plassene, dets kompetanse og arbeidsmåte, samt funksjonstid. For eventuell annen samarbeidsmodell skal omfang og innhold bestemmes, samt på hvilke områder og i hvilket omfang informasjon skal gis og konsultasjoner holdes.
- 3) fastsette sted, hyppighet og varighet for ESUs møter, herunder eventuelle fornøyer i tilknytning til ESUs møter.
- 4) inneholde budsjett for ESUs eller samarbeidsordningens virksomhet
- 5) angi avtalens varighet og fremgangsmåten for reforhandlinger.

§6

ESUs PRAKTISKE ARBEID

Medlemmene i ESU velges eller utpekes av og blant de ansatte i henhold til §4c, med mindre annet avtales.

Hvis ikke partene bestemmer noe annet, består utvalget av minst tre og høyst 30 medlemmer.

Der utvalgets størrelse tilsier det, kan det velges et arbeidsutvalg på høyst tre medlemmer.

ESU har krav på å møte ledelsen minst en gang i året for å bli informert og konsultert om fellesskapsforetakets/konsernets utvikling og fremtidsperspektiver på grunnlag av en rapport utarbeidet av ledelsen

Det er forøvrig partene som bestemmer området for ESUs virksomhet og de saker som skal behandles.

Hvis ikke annet avtales gjelder følgende grunnregler for ESUs virksomhet:

1) På møtene behandles

- fellesskapsforetakets/konsernets struktur
- den økonomiske og finansielle situasjon
- forventet utvikling når det gjelder aktiviteter, produksjon og salg
- sysselsettingssituasjonen og dens antatte utvikling
- investeringer
- vesentlige endringer i konsernets organisasjon
- innføring av nye arbeidsmetoder eller produksjonsprosesser
- planer om produksjonsoverføringer, fusjon, fisjon, reduksjoner, hel eller delvis nedlegging av virksomheter
- masseoppsigelser.

2) I spesielle situasjoner der de ansattes interesser i vesentlig grad blir berørt, særlig ved flytting eller nedleggelse av virksomheter eller masseoppsigelser, har ESUs arbeidsutvalg, eller der hvor slikt ikke er opprettet, hele ESU, rett til å kreve møte med konsernets ledelse eller annet passende ledelsesnivå med selvstendig myndighet til å avgjøre saken, jfr. §3, 4 ledd. Avholdes møtet med ESUs arbeidsutvalg, kan også de medlemmer av ESU som representerer de virksomheter som blir direkte berørt av de planlagte tiltak, være tilstede.

Slikt møte skal avholdes så raskt som mulig på grunnlag av en rapport fra ledelsen. Ved møtets slutt eller så snart som mulig deretter har ESU/arbeidsutvalget rett til å avgi uttalelse om rapporten. Uttalelsen skal ligge ved saksdokumentene under den videre behandling med mindre særlige grunner ikke gjør dette mulig.

3) Dersom partene har avtalt formøter i henhold til §5b har de ansattes representanter rett til å samles uten at ledelsen er til stede.

4) Med forbehold om eventuell pålagt taushetsplikt skal ESUs medlemmer informere foretakets/konsernets tillitsvalgte om innholdet i og resultatet av møtene. I virksomheter der det ikke finnes tillitsvalgte, skal de ansatte informeres.

5) ESU eller arbeidsutvalget kan søke bistand av eksperter etter eget valg dersom det finner dette nødvendig for å utføre sine oppgaver. Ledelsen kan bestemme at bare en slik ekspert skal få sine utgifter dekket av foretaket/konsernet.

6) Utgiftene til ESUs drift dekkes av ledelsen. Det skal stilles tilstrekkelige ressurser og utstyr til rådighet for utvalget, slik at oppgavene kan bli forsvarlig ivarettatt.

Ledelsen skal særlig sørge for en forsvarlig tilrettelegging av møtene, og betale medlemmenes reise-og oppholdsutgifter.

I nødvendig omfang skal det sørges for oversettelse av dokumenter og tolking under møtene.

7) Dersom det i foretaket/konsernet er avtalt andre samarbeidsordninger, gjelder ovenstående grunnregler så langt de passer i den utstrekning ikke annet følger av partenes avtale.

§7

REFORHANDLINGER

Avtale om ESU eller andre samarbeidsordninger kan kreves reforhandlet av begge parter ved avtaleperiodens utløp, eller i perioden dersom vesentlige endringer i antall ansatte eller i foretakets/konsernets struktur tilsier det.

Eventuelle forhandlinger føres direkte av det europeiske samarbeidsutvalg, samt om nødvendig representanter for eventuelle nye arbeidstakergrupper, uten forutgående valg av et særskilt forhandlingsutvalg etter §4.

§8

TAUSHETSPLIKT

Medlemmene av SFU og ESU samt eventuelle eksperter som bistår disse organer, plikter å bevare taushet om opplysninger gitt av ledelsen når dette blir uttrykkelig forlangt.

Tilsvarende plikt påhviler deltakere i andre samarbeidsordninger som opprettes i medhold av denne avtale.

§9

FRISTER FOR FORHANDLINGENES AVSLUTNING M.V.

Forhandlinger om samarbeidsordninger som i medhold av foranstående regler har pågått i to år uten at partene er blitt enige om en avtale, skal avsluttes.

De kan etter partenes felles beslutning også avsluttes tidligere, dersom det ikke er mulig å oppnå enighet.

I slike tilfelle, eller hvis ledelsen avviser å innlede forhandlinger innen en frist på seks måneder fra anmodning er fremsatt etter § 3, bringes saken inn for Bedriftsdemokratinemnda.

Nemnda skal, med en frist på seks måneder, pålegge ledelsen å opprette et europeisk samarbeidsutvalg. Nemnda fastlegger utvalgets struktur og oppgaver i henhold til §5 og §6.

§ 10

TVISTEBEHANDLING.

Uenighet om innholdet i eller rekkevidden av denne avtale avgjøres av Bedriftsdemokratinemnda. Det samme gjelder uenighet om forståelsen eller rekkevidden av

avtaler inngått i fellesskapsforetak/konsern om ESU eller andre samarbeidsordninger, herunder spørsmål knyttet til rekkevidden av pålagt taushetsplikt eller omfanget av ledelsens informasjonsplikt.

§11 FORHOLDET TIL ANDRE AVTALER

Forpliktelsene etter denne avtale gjelder ikke for informasjons- og konsultasjonsordninger som før avtalens ikrafttredelse er etablert for alle ansatte i foretak/konserner som omfattes av §2. Slike ordninger gjelder inntil den utløpsdato de selv fastsetter, og kan deretter fornyes av partene i fellesskap uten hensyn til bestemmelsene i denne avtale. Blir partene ikke enige om fornyelse, gjelder bestemmelsene og fristene i denne avtale fra ordningenes utløpsdato.

Uenighet om grunnlaget for eller rekkevidden av avtaler som nevnt i første ledd kan bringes inn for Bedriftsdemokratismåden til avgjørelse i medhold av § 10, med mindre partene i avtalen har fastsatt andre tvisteløsningsmekanismer.

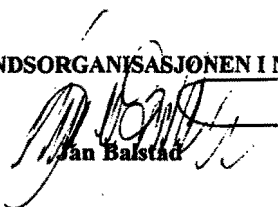
Denne avtale berører ikke de rettigheter og plikter som forøvrig gjelder mellom partene i arbeidslivet som følge av norske lover eller avtaler.

§12 IKRAFTTREDELSE

Denne avtale trer i kraft 22 september 1996.

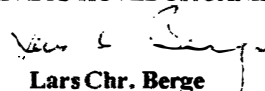
Oslo, 30 november 1995

LANDSORGANISASJONEN I NORGE



Jan Balstad

NÆRINGSLIVETS HOVEDORGANISASJON



Lars Chr. Berge

Vedlegg 2

Konsern, mor- og datterselskap – definisjoner

Konsern er definert både i aksjeloven, selskapsloven og Hovedavtalen. Et konsernforhold karakteriseres normalt ved at et selskap har bestemmende innflytelse over et eller flere andre selskaper. Ofte har man med et mor- og et eller flere datterselskap å gjøre.

Hovedavtalens konsernbegrep gjelder også for juridiske og administrative selvstendige enheter, som divisjoner.

Aksjelovens definisjon av konsern, mor- og datterselskap

Aksjelovens § 1-2 definerer et konsern, mor- og datterselskap. Selskapsloven har i prinsippet samme definisjon.

Aksjeloven § 1-2 sier blant annet:

«Eier et aksjeselskap så mange aksjer eller andeler i et annet selskap at de representerer flertallet av stemmene, anses det førstnevnte selskap som morselskap og det sistnevnte selskap som datterselskap. Eier morselskap sammen med datterselskap eller eier ett eller flere datterselskaper til sammen så mange aksjer eller andeler i et annet selskap som nevnt i første punktum, anses også sistnevnte selskap som datterselskap til morselskapet.

Har et aksjeselskap ellers som eier av aksjer eller selskapsandeler eller på grunn av avtale bestemmende innflytelse over et annet selskap og en betydelig andel i dets driftsresultat, anses også det førstnevnte selskap som morselskap og det andre som datterselskap.

Mor- og datterselskap utgjør til sammen et konsern.»

Kort fortalt kan vi si at kjennetegnene på et konsern er at et selskap enten har:

- Stemmeflertall i et annet selskap, eller
- rett til å utnevne flertallet i et annet selskaps styre, eller

Ramme v2.1 Driftsresultat

Driftsresultat er resultat av driften, altså inntekter minus kostnader.

Ekstraordinære kostnader, skatt og inntekter eller utgifter på renter, aksjeutbytte og slike såkalte finansielle poster, skal ikke regnes med i driftsresultatet.

- bestemmende innflytelse i kraft av avtaler eller vedtekter over et annet selskap, og en betydelig andel av dets driftsresultat.

Hva som menes med *bestemmende innflytelse* over et annet selskap er det ulike meninger om, så dette spørsmålet må vurderes i hvert enkelt tilfelle. Kravet om at innflytelsen skal være «bestemmende» må antakelig forstås slik at selskapet gjennom aksjer eller avtaler er sikret en innflytelse over et annet selskap fordi de har et flertall av stemmene.¹ Poenget er at et selskap eller flere selskaper sammen (for eksempel mor- og datterselskap) kan dominere styringen av et annet selskap i kraft av sitt eierskap eller i kraft av avtaler.

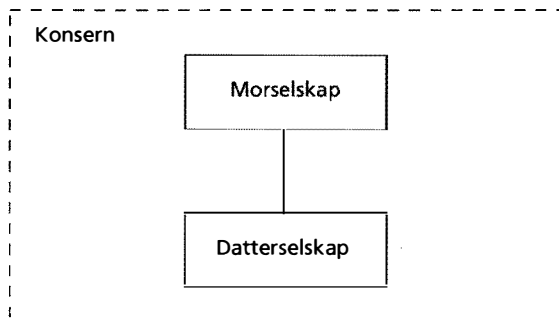
Ifølge aksjeloven må *morselskapet* være et aksjeselskap. *Datterselskapene* behøver ikke være aksjeselskap i aksjelovens forstand. Fordi aksjeloven bruker uttrykket «andeler» i tillegg til aksjer, vil det si at også ansvarlige selskap og kommandittselskap omfattes av loven.

Ansatte i ansvarlige selskap, stiftelser og statsforetak har også adgang til å søke om felles representasjonsordning (konsernordning). Bestemmelsene som regulerer disse forholdene tilsvare bestemmelsene i aksjeloven med den forskjell at ifølge selskapsloven må *morselskapet* være et ansvarlig selskap, og ifølge loven om stiftelser og loven om statsforetak må *morselskapet* henholdsvis være en stiftelse og statsforetak.

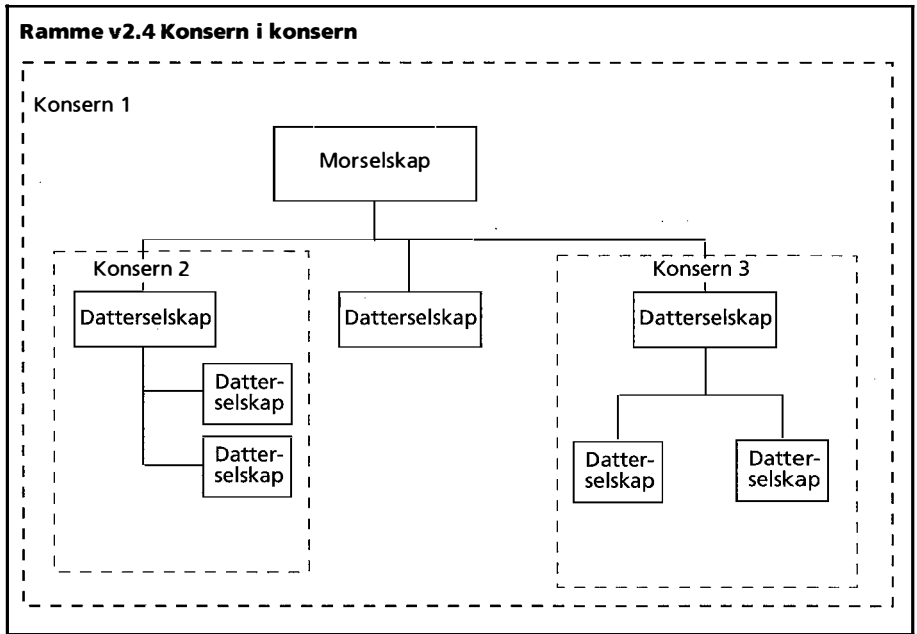
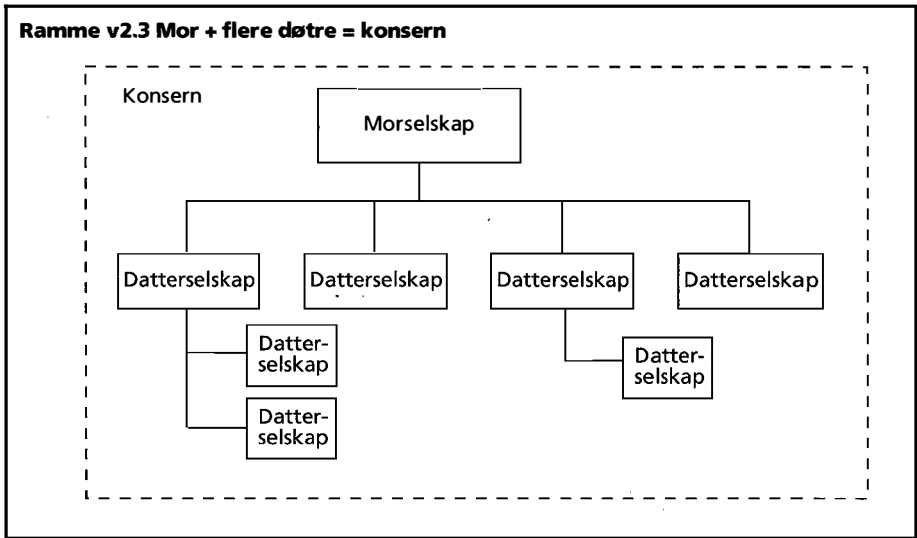
Morselskap vil alltid eie et annet selskap og mange morselskap kaller seg *holdingselskap*. Et holdingselskap kan for eksempel være et personlig eid selskap eller et aksjeselskap. Dersom holdingselskapet er organisert som et aksjeselskap, omfattes holdingselskapet av aksjelovens allminnelige bestemmelser og reglene om medbestemmelse for de ansatte gjelder også for disse selskapene dersom vilkårene for øvrig er oppfylt.

Konserndefinisjonen i aksjeloven § 1-2 forutsetter at morselskapet er et norsk aksjeselskap. Dersom morselskapet i et konsern er registrert i Norge, kan eventuelle

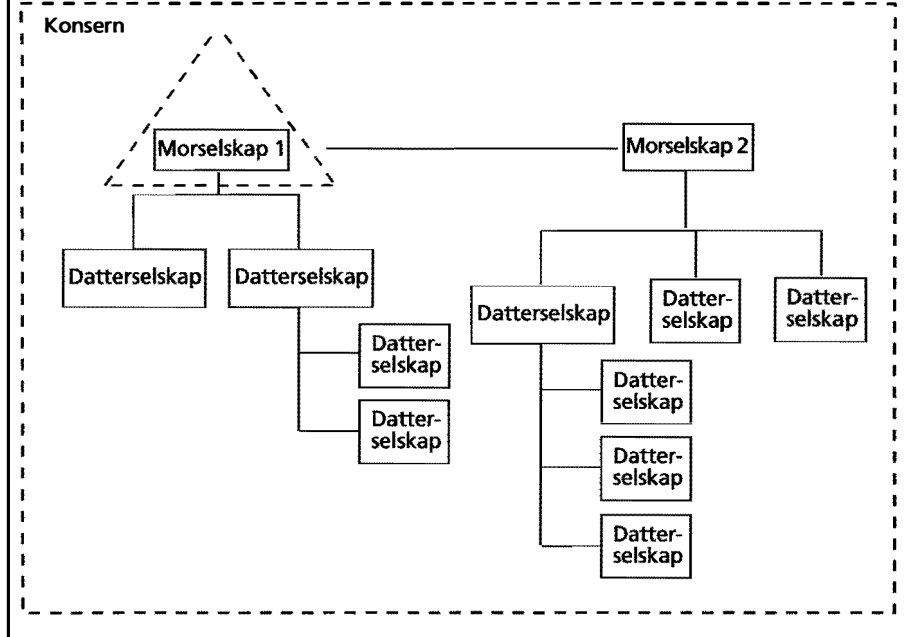
Ramme v2.2 Mor + datter = konsern



utenlandske datterselskaper regnes som en del av konsernet ved bruk av aksjelovens bestemmelser om adgang til å søke om felles representasjonsordning i konsernet.



Ramme v2.5 Flere mødre (men en konsernspiss) + datter/døtre = konsern



Hovedavtalens definisjon av konsern

Ifølge Hovedavtalen er et konsern en sammenslutning av juridiske og/eller administrative selvstendige enheter som finansielt, og delvis også administrativt og kommersielt danner en enhet. Hovedavtalens definisjon av konsern sier imidlertid ikke noe om hva som skal til for at noe danner en administrativ og kommersiell enhet.²

Ifølge Hovedavtalen er derfor et konsern ikke bare knyttet til mor- og datterselskaper, men også enheter, som for eksempel divisjoner, som danner en administrativ og kommersiell enhet. Statoil, som utgjør bare ett selskap, oppfyller ikke aksjelovens definisjon av et konsern, men det er et konsern ifølge Hovedavtalen. I praksis får denne forskjellen ingen reell betydning. Hovedavtalens utvidete definisjon medfører at det skal etableres et konsernutvalg i Statoil, samtidig som aksjelovens definisjon sørger for at de Statoil-ansatte har rett til å være representert i selskapets øverst styrende organer.

Gruppe av foretak

Både aksjeloven og Hovedavtalen åpner for at det kan etableres felles representasjonsordninger for de ansatte i konsern og grupper av foretak.

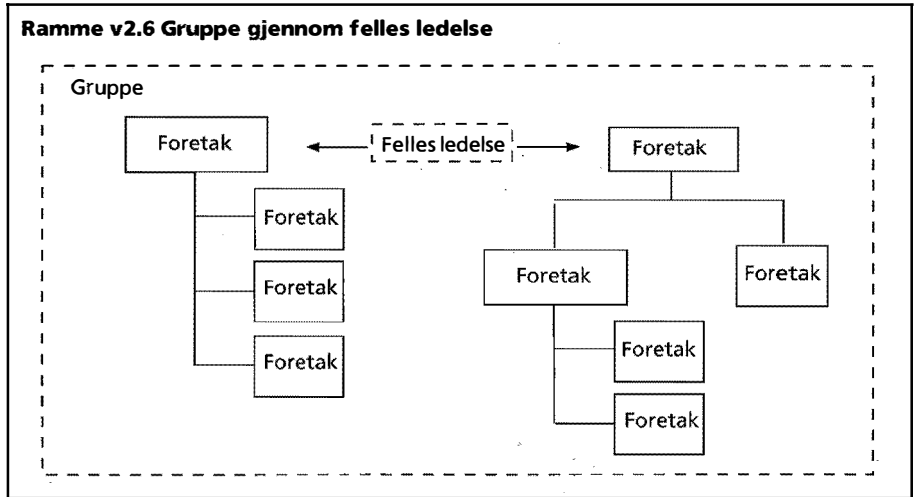
Aksjelovens regler om felles representasjon gjelder også *gruppe* av foretak som er «knyttet sammen gjennom eierinteresser eller felles ledelse» (jf aksjelovens § 8-17, fjerde ledd, for styret og § 8-18, femte ledd, for bedriftsforsamlingen).

Viktige stikkord for vurderingen av om man har med en gruppe å gjøre er bestemmende innflytelse, felles ledelse, eller om styremedlemmene er representanter for samme eier.

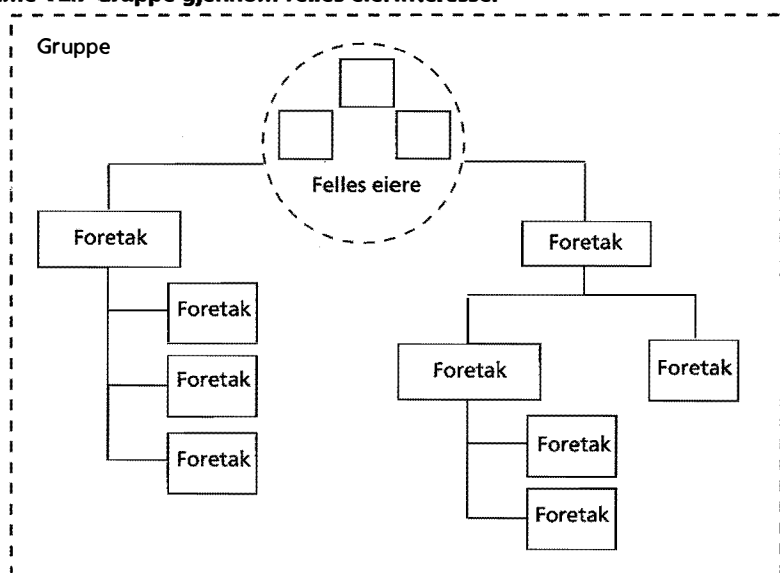
Grupper av foretak som er knyttet sammen gjennom eierinteresser eller felles ledelse er ikke konsern i selskapsrettslig forstand, men kan være bygd opp etter samme mønster som et konsern.³ Det vil si at «konsernspissen» ikke trenger å være et aksjeselskap, men kan være en annen type foretak, som et utenlandsk aksjeselskap, samvirkelag, stiftelse, forening, stat, kommune eller enkeltperson. Gruppen kan bestå av ett annet selskap som er underordnet eierforetaket, men det kan også bestå av flere underordnede selskaper som er sideordnet med hverandre.⁴ På eiersiden kan det også være flere sideordnede foretak som opptrer i forståelse med hverandre og som sammen har bestemmende innflytelse. Det kan også tenkes sideordnede selskaper eller foretak både på eiernivået og på det underliggende nivået, så som når en gruppe samarbeidende foretak har dominerende innflytelse over en rekke selskaper.⁵

Alternativet «knyttet sammen gjennom...*felles ledelse*» omfatter tilfeller hvor minst to foretak har felles ledelse, og omfatter også tilfeller hvor flertallet i de styrende organ består av de samme personer eller representanter for de samme interesser. Det er ikke noen forutsetning for bruk av dette alternativet at det ene foretaket står i et overordnet forhold til det andre - foretakene kan godt være sideordnet.⁶

Man må avgjøre i hvert enkelt tilfelle om man har med en dominerende eier å gjøre. Norsk Jernholdings og finske Rautaruukis 50–50 % andel i Fundia AB var et eksempel på en gruppe.



Ramme v2.7 Gruppe gjennom felles eierinteresser



Det er ikke regler for hvor fellesordningene i en gruppe skal etableres, men som regel vil man etablere fellesordninger i foretaket som har dominerende innflytelse, for eksempel i det foretaket hvor det økonomiske og administrative ansvaret er lagt.

Ansatte

Begrepet *ansatte* defineres i aksjelovens forskrifter og i Hovedavtalen. Det er imidlertid en forskjell i definisjonene.

Med ansatt i *aksjeloven* mener man en person som arbeider i selskapet i hovedstilling.⁷ En hovedstilling er et arbeidsforhold hvor det skal arbeides i gjennomsnitt minst 50 prosent av arbeidstiden per uke for heltidsansatte som utfører arbeid av samme art.⁸ En hovedstilling inkluderer ikke ferievikariater og hjemmearbeid, derimot regnessongarbeidere (hvis de er ansatt ved regnskapsårets slutt), sykemeldte og permitterte med i utgangspunktet. Når man skal regne ut hva gjennomsnittlig antall ansatte de tre siste regnskapsårene er, legger man sammen antall ansatte ved utgangen av hvert av de tre siste regnskapsårene og deler summen på tre.

Med ansatt i *Hovedavtalen* mener man alle tilsatte, inkludert alle deltidsansatte uten nærmere angivelse av stillingsprosent.

Tilleggsavtale X til Hovedavtalen inneholder en bestemmelse om hvordan man regner ut hvor mange ansatte man har med å gjøre ved etablering av europeiske samarbeidsutvalg.

Ifølge § 2, fjerde ledd, i Hovedavtalens Tilleggsavtale X heter det:

«Begrepet «ansatt» omfatter det antall ansatte, herunder deltidsansatte, som er sysselsatt på det tidspunkt anmodning fremsettes om å opprette europeiske samarbeidsutvalg. Dersom gjennomsnittlig antall arbeidstakere, medregnet deltidsansatte, i de to foregående år har vært høyere enn på det tidspunkt anmodningen fremsettes, legges dette antall til grunn.»

Fellestillitsvalgt og konserntillitsvalgt

Fellestillitsvalgt er omtalt i Hovedavtalens § 5-6. Ifølge denne bestemmelsen er en fellestillitsvalgt en tillitsvalgt som velges for å representere tillitsvalgte som kommer fra ulike fagforeninger tilsluttet LO i felles møter (utvalg av tillitsvalgte). Den felles-tillitsvalgte velges utenom de øvrige tillitsvalgte og uavhengig av hvilken hovedavtale som gjelder. Fellestillitsvalgtes kompetanse og fullmakter er avhengig av hva utvalget av tillitsvalgte bestemmer.

Til forskjell fra fellestillitsvalgt er ikke konserntillitsvalgt definert i Hovedavtalen. Skal konserntillitsvalgt ha de samme rettigheter som tillitsvalgte har ifølge Del A av Hovedavtalen, må dette gå fram av avtalen (for eksempel konsernavtalen) som omhandler vervet som konserntillitsvalgt.

Felles for konserntillitsvalgt og fellestillitsvalgt er at deres kompetanse med hensyn til forhandlingsretten avgjøres av andre tillitsvalgte. Det vil si at forhandlingsretten må overføres (delegeres) til konserntillitsvalgt og fellestillitsvalgt fra det nivået som har forhandlingsretten.

Noter

¹ NOU 1996:6 s 18.

² Litt enkelt definert kan vi si at *finansielt* betyr finansiert, det vil si eid. *Administrativt* betyr at de har en eller annen form for felles ledelse og *kommersielt* at de ikke er konkurrenter, men spiller på samme lag.

³ Jf NOU 1996:6 s 24: «Slike grupperinger er ikke konsern i selskapsrettslig forstand, men vil i større eller mindre grad kunne utgjøre en integrert enhet bygd opp etter samme mønster som det man ofte finner i konsernforhold».

⁴ Andenæs (1992) sitert i NOU 1996:6 s 25.

⁵ NOU 1996:6 s 25.

⁶ NOU 1996:6 s 25.

⁷ Jf aksjelovens forskrifter om de ansattes rett til representasjon i aksjeselskapers styre og bedriftsforsamling m.v.

⁸ I de nye forskriftene til aksjeloven er det foreslått at grensen skal senkes til 25 prosent. Forskriftene er ikke vedtatt enda.

Vedlegg 3

Forbundenes medlemskap i yrkesinternasjonalene¹

Forbundet for Ledelse og Teknikk – FLT

- Funksjonærinternasjonalen – FIET (europeisk nivå: EURO-FIET)

Norsk Arbeidsmandsforbund – NAF

- Internasjonalen for offentlige ansatte – PSI (ISKA) (europeisk nivå: EPSU)
- Funksjonærinternasjonalen – FIET (europeisk nivå: EURO-FIET)
- Bygningsinternasjonalen – IFBWW (europeisk plan; EFBWW)
- Kjemi-, energi- og gruveinternasjonalen – ICEM (europeisk nivå: EMCEF)

Fellesforbundet – FF

- Tekstilinternasjonalen (europeisk nivå: ETUC:TCL)
- Bygningsinternasjonalen – IFBWW (europeisk nivå: EFBWW)
- Metallinternasjonalen – IMF (europeisk nivå: EMF)
- Kjemi- og energiinternasjonalen – ICEF (europeisk nivå: EFCGU)
- Transportinternasjonalen – ITF (europeisk nivå: CTWUEC eller FTWEU)
- Jordbruksinternasjonalen (europeisk plan: EFA)

Norsk Elektriker- og Kraftstasjonsforbund – NEKF

- Internasjonalen for offentlige tjenester – PSI (ISKA) (europeisk plan: EPSU)
- Bygningsinternasjonalen – IFBWW (europeisk plan: EFBWW)

Handel og kontor i Norge – HK

- Transportinternasjonalen – ITF (europeisk nivå: CTWUEC eller FTWEU)
- Funksjonærinternasjonalen – FIET (europeisk nivå: EURO-FIET)
- Metallinternasjonalen – IMF (europeisk nivå: EMF)

¹ Basert på «Utredning av kongressvedtak 3.10 – Samordning av aktiviteter overfor internasjonale faglige føderasjoner» og informasjon fra forbundene i referansegruppa.

Hotell- og restaurantarbeiderforbundet – HRAF

- Internasjonale for næringsmidler, catering, hotell og restaurant – IUF (europeisk nivå: EAL)

Norsk Kjemisk Industriarbeiderforbund – NKIF

- Kjemisk-, energi- og gruveinternasjonalen – ICEM (europeisk nivå: EMCEF)
- Metallinternasjonalen – IMF (europeisk nivå: EMF)

Norsk Olje- og Petrokjemisk Fagforbund – NOPEF

- Transportinternasjonalen – ITF (europeisk nivå: CTWUEC eller FTWEU)
- Kjemisk-, energi- og gruveinternasjonalen – ICEM (europeisk nivå: EMCEF)
- Internasjonale for næringsmidler, catering, hotell og restaurant – IUF (europeisk nivå: ECF-IUF)

Norsk Nærings- og Nytelsesmiddelarbeiderforbund – NNN

- Internasjonale for næringsmidler, catering, hotell og restaurant – IUF (på europeisk plan ECF-IUF)
- Norsk Transportarbeiderforbund – NTF
- Transportinternasjonalen – ITF (europeisk nivå: FTWEU)
- Komitéen for transportarbeiderunionene i EU – (CTWUEC)

Tele- og dataforbundet – TD

- Postinternasjonalen – PTI (europeisk nivå: P.T.T.I – European Committee)

Norsk Grafisk Forbund – NGF

- Grafiskinternasjonalen – IGF (europeisk nivå: EGF)

Norsk Treindustriarbeiderforbund – N.T.A.F.

- Bygningsinternasjonalen – IFBWW (europeisk nivå: EFBWW)

Norsk Kommuneforbund – NKF

- Transportinternasjonalen – ITF (europeisk nivå: FTWEU)
- Komitéen for transportarbeiderunionene i EU – (CTWUEC)
- Internasjonale for offentlige tjenester – PSI (ISKA) (europeisk nivå: EPSU)

Norsk Jernbaneforbund – NJF

- Transportinternasjonalen – ITF (europeisk nivå: CTWUEC eller FTWEU)

Norsk Lokomotivmannsforbund – N.L.F.

- Transportinternasjonalen – ITF (europeisk nivå: CTWUEC eller FTWEU)
- Norsk Sjømannsforbund – NSF

Norsk Tjenestemannslag – NTL

- Internasjonalen for offentlige tjenester – PSI (ISKA) (europeisk nivå: EPSU)

LO-Stat

- Internasjonalen for offentlige tjenester – PSI (ISKA) (europeisk nivå: EPSU)
- Postinternasjonalen – PTTI (observatørstatus) (europeisk nivå: P.T.T.I – European Committee)

Norsk Postforbund – NPF

- Postinternasjonalen – PTTI (observatørstatus) (europeisk nivå: P.T.T.I – European Committee)

Den norske Postorganisasjon – DNP

- Postinternasjonalen – PTTI (observatørstatus) (europeisk nivå: P.T.T.I – European Committee)

Vedlegg 4

Adresser til de europeiske faglige bransjeorganisasjonene/ sammenslutningene

Europeisk sammenslutning for metallarbeidere

European Metalworkers' Federation (EMF)

Adr.: 45 Rue Royale, Bte 2

1000 Brussel, Belgia

Tlf.: 00 322 227 10 10

Faks: 00 322 217 59 63

Europisk sammenslutning for funksjonærer

European regional organisation of the International Federation of commercial, clerical, professional and technical employees (EURO-FIET)

Adr.: 15 Avenue de Balexert

CH - 1219 Chatelaine - Geneve, Sveits

Tlf.: 00 4122 979 03 11

Faks: 00 4122 796 53 21

Adr.: Bureau de Bruxelles

Rue Joseph II, 3

B - 1040, Brussel, Belgia

Tlf.: 00 322 230 74 55

Faks: 00 322 230 75 66

Europeisk sammenslutning for transportarbeidere

Federation of Transport Workers' Unions in the European Union - FTWEU

Committee of Transport Workers' Unions in the European Community (CTWUEC)

Adr.: 22 Rue Pascale

B - 1040 Brussel, Belgia

Tlf.: 00 322 280 0238

Faks: 00 322 280 0817

Europeisk sammenslutning for nærings- og nytelsesmiddelarbeidere

European Committee of Food, Catering and Allied workers' Unions within the IUF (ECF- EUF)

Adr.: 38 Rue Fossé-aux-Loups, Bte 8

B - 1000 Brussel, Belgia

Tlf.: 00 322 218 53 08

Faks: 00 322 219 99 26

Europeisk komité for post- og telefonansatte

Postal, telegraph and telephone International – European Committee (P.T.T.I - European Committee)

Adr.: 38 Avenue de Lignon

CH-1219 Le Lignon,

Geneve, Sveits

Tlf.: 00 4122 796 83 11

Faks: 00 4122 796 39 75

Den europeiske sammenslutningen for kjemi-, energi- og gruvearbeidere

European Mine, Chemical and Energy Workers' Federation (EMCEF)

Adr.: 109 Avenue Emile de Béco

B - 1050 Brussel, Belgia

Tlf.: 00 322 648 24 97

Faks: 00 322 646 06 85

Europeiske Bygnings- og Trearbeiderforbund

European Federation of Building and Woodworkers (EFBWW)

Adr.: 38 Rue Fossé-aux-Loups, Bte 5

B - 1000 Brussel, Belgia

Tlf.: 00 322 218 12 18

Faks: 00 322 219 82 28

Den europeiske grafiske sammenslutningen

European Graphical Federation (EGF)

Adr.: Galerie du Centre - Bloc 2,

17 Rue des Fripiers

B - 1000 Brussel - Belgia

Tlf.: 00 322 223 02 20

Faks: 00 322 223 18 14

Den europeiske sammenslutning for offentlige ansatte

European Federation of Public Services Unions (EPSU)

Adr.: 45 Rue Royale

B - 1000 Brussel, Belgia

Tlf.: 00 322 250 10 80

Faks: 00 322 250 10 99

Den europeiske sammenslutningen for tekstil-, klær- og lærarbeidere

European Trade Union Committee: Textiles, Clothing and Leather (ETUC:TCL)

Adr.: 8 Rue Stevens

B - 1000 Brussel, Belgia

Tlf.: 00 322 511 54 77

Faks: 00 322 511 81 54

Vedlegg 5

Norske morselskaper som omfattes av EU-direktivet

Konsern	Status for avtale om ESU
Adelsten	Artikkel 13 avtale
AL. Pharma	Artikkel 13 avtale
Constructor Group	Artikkel 13 avtale
Dyno	Artikkel 13 avtale
Elopac/Tiedemanns	Artikkel 13 avtale
Glamox	Ingen avtale per september 96
Kværner	Artikkel 13 avtale
Moelven	Ingen avtale pr september 96
Norsk Hydro	Artikkel 13 avtale
Norske Skogindustrier	Artikkel 13 avtale
Nycomed	Artikkel 13 avtale
Orkla	Artikkel 13 avtale
Petersongruppen	Artikkel 13 avtale
Raufoss	Artikkel 13 avtale
SAS International Hotels	Ingen avtale per september 96
Statoil	Artikkel 13 avtale

Vedlegg 6

Oppsummering av undersøkelsen om samarbeidsordninger i konsern

I tilknytning til prosjektet «Konsernfaglig samarbeid – status, erfaringer og strategier» gjennomførte Fafo og AHS en undersøkelse av samarbeidsordninger i konsern i Norge. Målet med kartleggingen var å få en oversikt over omfanget av samarbeidsordninger på konsernnivå, se nærmere på hvordan disse ordningene er organisert og kartlegge innholdet i samarbeidet. Samtidig var hensikten å få fram erfaringer fra etablering og drift av samarbeidsordninger som kunne formidles til tillitsvalgte i andre konsern.

Konsernene i utvalget

Det viste seg tidlig at det ikke var mulig å få et representantivt utvalg av konsern, fordi det ikke fantes noe register det var mulig å trekke et utvalg fra. Siden en sentral målsetting med prosjektet var erfaringsoverføring, ble det viktig å finne konsern der vi forventet at det fantes ordninger som det var mulig å hente erfaringer fra. Vi valgte derfor å kartlegge samarbeidsordningene i en del av de største industrikonsernene. Konsernene ble valgt ut etter antall ansatte i Norges Største bedrifter 1995.

Det var også ønskelig å kartlegge noen mindre industrikonsern og enkelte konsern fra andre sektorer enn industri, for å få fram andre erfaringer. De mindre konsernene fant vi fram til ved å benytte Bedriftsdemokratinemndas arkiv. Konsernene innen handel, transport og tjenesteyting ble valgt ut etter ulike forslag fra referansegruppen.

Totalt valgte vi ut 50 konsern – 42 innen industri, tre innen handel, ett innen transport og fire innen tjenesteyting. I undersøkelsen fikk vi intervjuer i 49 av de 50 konsernene.

Av de 49 konsernene var 28 norskeide, de resterende utenlandskeide.

De fleste konsernene hadde mer enn 1000 ansatte (i alt 38 av 49). 23 av disse konsernene hadde mer enn 1000 ansatte i Norge. Tre av konsernene i utvalget hadde produksjon bare i Norge, fem hadde produksjonsenheter kun i de nordiske landene og sju bare i europeiske land, mens 34 hadde produksjonsenheter over hele verden.

Om undersøkelsen

Undersøkelsen ble gjennomført våren og høsten 1995. Det ble gjort telefonintervjuer i 49 konsern og i ti av dem ble det også foretatt dybdeintervjuer. Vi intervjuet representanter både for ledelsen og for de tillitsvalgte. Blant de tillitsvalgte intervjuet vi den konserntillitsvalgte der en slik fantes, eventuelt lederen for den største LO-klubben i konsernet. I ledelsen intervjuet vi hovedsaklig personaldirektører, men også enkelte administrerende direktører eller informasjonsdirektører. I de fleste av konsernene intervjuet vi både ledelsen og de tillitsvalgte, i noen få hadde vi kun intervju med de tillitsvalgte. I dette vedlegget vil vi presentere resultatene fra telefonintervjuene.

Beskrivelsen gir et bilde av samarbeidet innenfor industrikonsern i Norge med mer enn 1000 ansatte, men er ikke dekkende for samarbeidsordninger i mindre konsern eller i konsern innen andre sektorer.

Store forskjeller mellom samarbeidsordningene

Det er store forskjeller mellom samarbeidsordningene, med hensyn til hvordan de er organisert, hvor omfattende de er, hvilke temaer som er sentrale og hvilken form (status) samarbeidet har. Stort sett dreier partssamarbeidet seg om informasjon og drøftinger, men det finnes også eksempler på forhandlinger på konsernnivå. Ordningene varierer fra skriftlige avtaler for omfattende samarbeid på flere nivåer i konsernet, og dertil mye uformell kontakt, til ordninger som består av ett møte i året, lite uformell kontakt mellom ledelsen og de tillitsvalgte og lite konsernfaglig samarbeid. Det varierer også hvilke organisasjoner som deltar i samarbeidet og om det er overlapping mellom de tillitsvalgte på konsernnivå og styrerepresentantene.

Årsakene til de store forskjellene er flere. Etablering av samarbeidsordninger er en prosess. Enkelte konsern har hatt samarbeid i mange år, og der har det utviklet seg over tid. Andre konsern har nye samarbeidsordninger, og i atter andre konsern har omstruktureringer gjort at samarbeidsordningene stadig er i endring. Hver enkelt ordning har sin særegne historie, sine egne innarbeidede begreper og navn.

Men også ulike forhold ved konsernet får betydning for utformingen av samarbeidsordningene. Hvor stort konsernet er, og hvilke bransjer det opererer i, har mye å si for hvilke samarbeidsordninger det er hensiktsmessig å opprette, og for hvilke nivåer de legges på. Erfaringene viser at jo større konsernet er og jo mer uensartet dets forretningsvirksomhet, desto større er behovet for samarbeid innen hvert forretnings- eller virksomhetsområde. Hvordan konsernet organiserer sin forretningsvirksomhet, har betydning for mulighetene til å etablere samarbeid på tvers av konsernet. Hvor morkonsernet hører hjemme og hvem som eier det, har også betydning.

Samarbeidsordninger – et oversiktsbilde

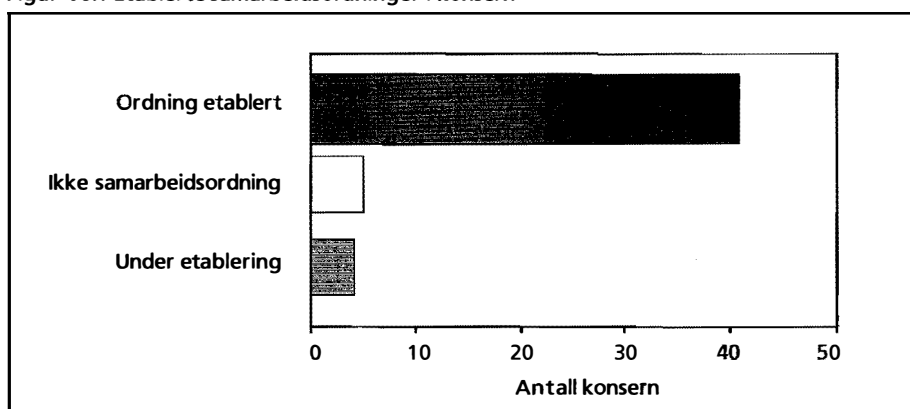
Kartleggingen av samarbeidsordningene viser at 40 av de 49 konsernene i utvalget hadde etablert en eller annen form for samarbeid enten mellom de tillitsvalgte og ledelsen (partssamarbeid) eller de tillitsvalgte imellom (konsernfaglig samarbeid). Blant de ni konsernene hvor det ikke var noen samarbeidsordninger var det arbeid igang med å få til ordninger i fem. I fire av konsernene var det ikke etablert noen form for samarbeid på konsernnivå. Se figur v6.1.

Undersøkelsen viser at det er nær sammenheng mellom det konsernfaglige samarbeidet og partssamarbeidet. I de fleste konsernene var det etablert både partssamarbeid og konsernfaglig samarbeid (34 av 40). Enkelte konsern har imidlertid bare en av delene. Tre av konsernene hadde faglig samarbeid på konsernnivå, men ikke partssamarbeid. I utvalget finnes det også tre konsern der det er etablert et partssamarbeid, men ikke et konsernfaglig samarbeid. I disse er det kun en sporadisk, uformell kontakt mellom de tillitsvalgte.

De fleste av konsernene i undersøkelsen hadde produksjonsenheter utenfor Norge. Tre konsern hadde kun virksomhet i Norge. Likevel var over halvparten av samarbeidsordningene bare etablert på nasjonalt plan (23 av 40). Elleve samarbeidsordninger var etablert både nasjonalt og internasjonalt. I seks konsern fantes det ordninger på internasjonalt nivå uten at egne ordninger var etablert på konsernnivå i Norge.

Vi har bare registrert det samarbeidet som er regelmessig. I tillegg til de konsernene som har fast konsernfaglig samarbeid, har enkelte tillitsvalgte i andre norske selskaper sporadisk kontakt med tillitsvalgte i utlandet, først og fremst i andre nordiske land. Dette har vi imidlertid ikke regnet som en del av en konsernfaglig samarbeidsordning.

Figur v6.1 Etablerte samarbeidsordninger i konsern



Organisering av konsernfaglig samarbeid nasjonalt

De fleste tillitsvalgte mener at et godt fungerende faglig apparat og samarbeid mellom tillitsvalgte i ulike posisjoner, er en nødvendig forutsetning for å få både det faglige arbeidet og partssamarbeidet til å fungere. I en rekke konsern har de tillitsvalgte som strategi å bygge opp det faglige samarbeidet før de tar fatt på å etablere et mer formalisert samarbeid med ledelsen.

De tillitsvalgte understreker hvor viktig det er å treffe tillitsvalgte fra andre deler av konsernet for å utveksle erfaringer, bli kjent med andres arbeidsforhold og diskutere strategiske spørsmål. I konsern hvor ledelsen løpende sammenlikner de ulike selskapenes yteevne for å få opp produktiviteten, er det viktig å være kjent med forholdene i de andre selskapene i konsernet, og å ha kontakt med de andre tillitsvalgte. Mange tillitsvalgte ønsker å bygge opp et eget konsernfaglig apparat som «matcher» ledelsens beslutningsstruktur.

Organiseringen av arbeidet i konsernet har betydning for de ansattes muligheter til å ha kontakt med hverandre og bygge opp et godt konsernfaglig samarbeid. Innen bransjer med små enheter, i selskaper der arbeidstiden er uregelmessig og det arbeides mye deltid, på steder hvor man stort sett arbeider alene, eller der hvor de ansatte flyttes fra sted til sted, kan det være spesielt vanskelig å få ansatte til å fagorganisere seg eller være aktive i det konsernfaglige samarbeidet. I tillegg til at det generelt kan være vanskelig å få tak i folk og holde kontakt med hverandre, kan det også tenkes at enkelte har en løsere tilknytning til arbeidslivet og derfor ikke ønsker å engasjere seg i spørsmål som angår arbeidsplassen eller konsernet. Dette gjør det vanskeligere å drive klubb- eller foreningsarbeid, og kan svekke de ansattes styrke overfor konsernet.

Organiseringen av det konsernfaglige arbeidet i Norge varierer mellom konsernene, noe som gjenspeiler at konsernene er ulike og har forskjellige samarbeids-tradisjoner. Derfor bruker man forskjellige navn på det konsernfaglige samarbeidet; ett sted heter det for eksempel konsernarbeidsutvalg, og et annet sted sentralt tillitsmannsutvalg. At de samme ordningene har forskjellige navn i ulike konsern, og at det konsernfaglige samarbeidet er ulikt organisert, er opphav til en del forvirring. Tre sentrale elementer går imidlertid igjen i det konsernfaglige samarbeidet:

- 1 faglige konferanser og møter på konsernnivå (som kalles konsernkonferanser, tillitsvalgtskonferanser, klubblederkonferanser eller LO-representantskap)
- 2 arbeidsutvalg på konsernnivå (som også kalles fellestillitsmannsutvalg, konsernarbeidsutvalg eller sentralt tillitsmannsutvalg)

- 3 en eller flere personer som har ansvaret for å koordinere det faglige arbeidet på konsernnivå (som kalles konserntillitsvalgt, hovedtillitsvalgt eller felles-tillitsvalgt)

Av de 49 konsernene som var med i undersøkelsen hadde 31 etablert en fast ordning for faglig samarbeid på konsernnivå i Norge. Alle tre ordningene brukes aktivt, og det er kombinasjonen av dem som viser hvordan det konsernfaglige arbeidet organiseres og koordineres. Vel halvparten av konsernene (16) brukte alle tre ordningene. Ti av konsernene brukte to av ordningene, og fire brukte en av dem (se figur v6.2). Konsernfaglig samarbeid diskuteres mer inngående i Del IV.

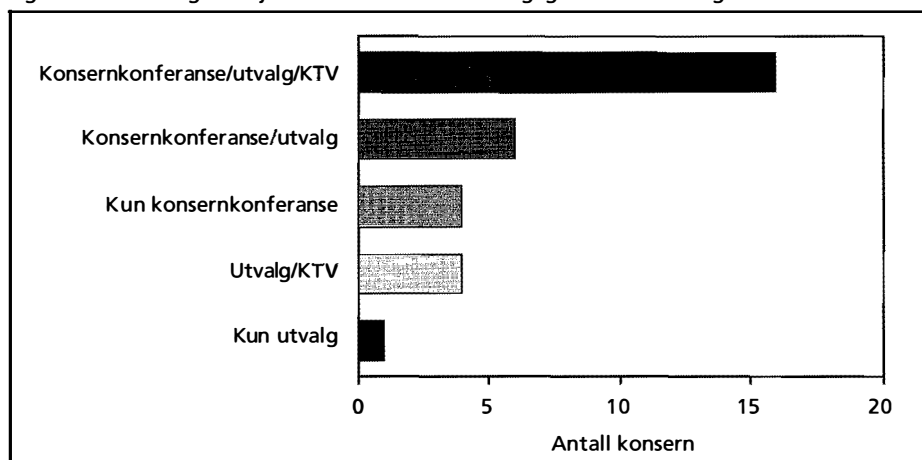
Faglige møter og konferanser på konsernnivå

Konsernkonferansene (klubblederkonferansene eller LO-representantskapet) står sentralt i det faglige samarbeidet i konsernene. Konsernkonferanser arrangeres i 26 av de 31 konsernene. På konferansene deltar klubbledere og andre ledende tillitsvalgte fra klubbene.

Disse konferansene er som regel det høyeste organet i det faglige arbeidet i konsernet. Konferansen velger som oftest det sentrale koordinerende utvalget og konserntillitsvalgt. Konferansene er derfor den faglige forankringen, og det er dem de tillitsvalgte på konsernnivå står til ansvar overfor.

Konferansene trekker opp retningslinjer og bestemmer arbeidsoppgavene for arbeidsutvalget. Hvilken status de faglige konferansene har, vil være avhengig av hvor ofte de holdes. Dette varierer fra konsern til konsern, og er blant annet avhengig av størrelsen på konsernet og hvor mange nivåer det har. En rekke konsern har klubblederkonferanse en gang i året. Konferansen trekker opp retningslinjer for det

Figur v6.2 Ulike organisasjonsformer i det konsernfaglige arbeidet i Norge



konsernfaglige arbeidet, men fordi den holdes så sjelden, vil den ikke kunne spille aktivt inn på det løpende faglige arbeidet i konsernet. I andre konsern møtes klubblederne oftere, og de vil da kunne spille en mer aktiv rolle i det daglige konsernfaglige arbeidet.

De faglige konsernkonferansene fungerer også som en arena for overføring av kunnskap, utveksling av erfaringer og skolering. I de fleste konsernene blir ledelsen invitert og stiller på konsernkonferansene. For en del av de lokale klubblederne er dette den eneste gangen i året de vil møte ledelsen.

Faglige samlinger på konsernnivå blir vanligvis arrangert av de tillitsvalgte og betalt av konsernet. Det finnes imidlertid konsern der disse konferansene både er organisert og helt eller delvis finansiert av forbundene.

Arbeidsutvalg

Fellestillitsvalgsutvalg, konsernarbeidsutvalg eller LO-utvalg er ulike navn på et sentralt arbeidsutvalg som har som oppgave å koordinere det faglige arbeidet i konsernet. Utvalget velges på de faglige konsernkonferansene. Dette utvalget vil i mange konsern være det øverste organet i det faglige samarbeidet mellom konsernkonferansene. De aller fleste konsern (27 av 31) har et faglig arbeidsutvalg.

Konserntillitsvalgt

To av tre konsern (20) har konserntillitsvalgt, fellestillitsvalgt eller hovedtillitsvalgt. I tillegg har enkelte konsern hovedtillitsvalgte for virksomhetsområdene eller på bransjenivå. I noen konsern er det lederen for det koordinerende utvalget som i praksis har ansvaret for å lede det faglige samarbeidet i konsernet, uten at det er satt av en egenstilling eller penger til dette.

Hvor mye tid det er satt av til den konserntillitsvalgtes verv, varierer. I enkelte konsern er det en heltidsstilling, mens det i de fleste *formelt sett* er en deltidsstilling. Ofte kombineres dette tillitsvervet med andre verv, slik at den konserntillitsvalgte er tillitsvalgt på heltid, men dekker ulike funksjoner. I noen konsern er det bare satt av noen få timer i uka til denne jobben. I de fleste større konsernene er det imidlertid en eller flere personer som i praksis arbeider på heltid med konsernspørsmål. De fleste konserntillitsvalgte har eget kontor og vel halvparten har kontor i nærheten av hovedkontoret til konsernet. (Når det gjelder konserntillitsvalgtes rettigheter i henhold til Hovedavtalen, se kap 5).

Organisering av partssamarbeidet i Norge

Ifølge Hovedavtalen *skal* alle konsern etablere samarbeidsordninger, som vanligvis kalles konsernutvalg, mellom ledelsen og de tillitsvalgte. Målsettingen er å sikre at

de ansatte gjennom sine representanter skal ha et forum for drøftinger med de lederne som reelt sett tar beslutninger. I vårt utvalg på 49 konsern hadde kun 33 etablert en eller annen form for partssamarbeid på konsernnivå i Norge.

Hovedavtalen setter rammer for etableringen av konsernutvalg, men åpner for å velge ulike ordninger. Hvordan partssamarbeidet er organisert, varierer også konsernene imellom. Noen konsern har godt utbygde formelle ordninger både på konsern- og på bransjenivå, samt et omfattende uformelt samarbeid mellom de tillitsvalgte og ledelsen. Andre konsern har bare ett møte mellom ledelsen og de tillitsvalgte i året og lite eller ikke noe uformelt partssamarbeid.

I de konsernene der det er lite tradisjon for samarbeid mellom ledelsen og de tillitsvalgte kan konsernutvalget gi de en mulighet til å møte ledelsen i løpet av året. I de konsernene der det løpende partssamarbeidet er godt, blir konsernutvalget vurdert som et mindre viktig samarbeidsorgan, fordi den informasjonen som kommer fram på disse møtene, allerede er presentert eller drøftet uformelt eller i andre fora. Etableringen av konsernutvalg sikrer imidlertid at de tillitsvalgte får møte ledelsen med jevne mellomrom, og forplikter ledelsen til å holde de tillitsvalgte informert om sentrale beslutninger i konsernet.

Konsernutvalg er etablert i vel to tredjedeler av de konsernene som har partssamarbeid i Norge (23 av de 33). I tillegg har sju av de konsernene som har datterkonsern etablert samarbeidsutvalg (divisjonsutvalg) på dette nivået.

De ti konsernene som ikke har konsernutvalg, har andre former for partssamarbeid. I noen få konsern har de tillitsvalgte bevisst valgt å ikke etablere konsernutvalg. Grunnen til dette er at ledelsen i disse konsernene har krevd at alle organisasjonene skal være representert i konsernutvalget, og de tillitsvalgte er redde for at et utvalg som omfatter alle organisasjonene vil være en trussel mot det faglige arbeidet i konsernet.

Størrelsen på KU er forskjellig, og varierer fra ti til tolv personer til 80. Hyppigheten på møtene varierer også, fra ett møte i året og opp til ti til tolv møter. Det vanlige er ett eller to møter i året, og disse avholdes ofte i forbindelse med presentasjon av årsregnskap og forslag til budsjett for konsernet. Fire konsern har imidlertid mer enn fire møter i året.

I underkant av en tredjedel av konsernene som har partssamarbeid, har andre former for samarbeid mellom de tillitsvalgte og ledelsen enn konsernutvalg (10 av 33). Dette er ordninger som kommer i tillegg til KU i enkelte konsern og istedenfor KU i andre. I hovedsak dreier dette seg om regelmessige møter mellom arbeidsutvalget eller den konserntillitsvalgte og konsernledelsen. I noen av disse konsernene er dette faste møter mellom konsernutvalgsmøtene, og i andre konsern den eneste formen for regelmessig partssamarbeid.

Formalisering av partssamarbeidet

Å ha en *avtale* om partssamarbeidet er viktig for å unngå at det blir for avhengig av enkeltpersoner. Formelle avtaler er likevel ingen garanti for at samarbeidet fungerer. Kartleggingen viser at det finnes konsern som har skriftlige avtaler om partssamarbeid, men der de tillitsvalgte gir uttrykk for at dette samarbeidet ikke fungerer. Andre konsern har et godt fungerende partssamarbeid uten at dette er formalisert i en skriftlig avtale.

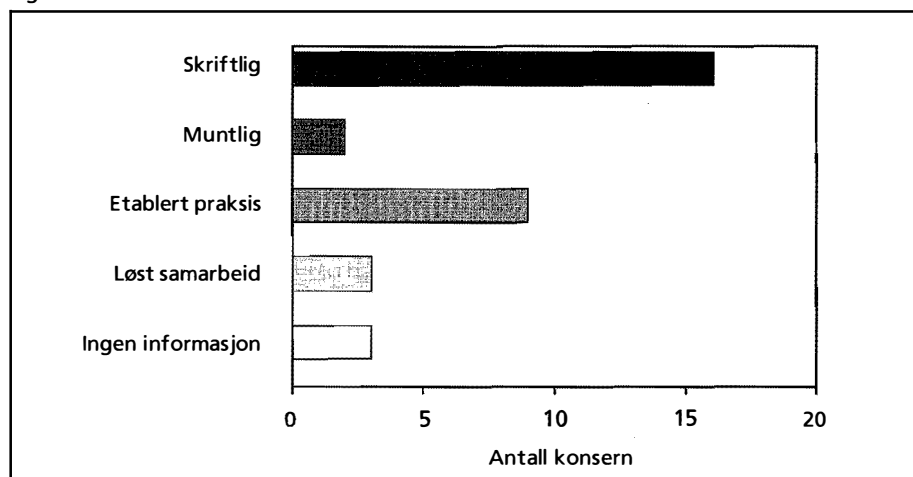
Nesten halvparten (16 av 33) av de konsernene som har partssamarbeid, nasjonalt har skriftlige avtaler, og to konsern har muntlige avtaler (figur v6.3). I ni konsern er samarbeidet en etablert praksis med faste samarbeidsorganer, og tre har et løst samarbeid. I tre av konsernene har vi ikke informasjon om hvorvidt samarbeidet er formalisert eller ikke.

Det uformelle partssamarbeidet

Det uformelle samarbeidet kan for eksempel bestå i daglig eller ukentlig kontakt og telefonsamtaler mellom den konserntillitsvalgte og konsernledelsen, uformelle møter mellom arbeidsutvalget og ledelsen (konserndirektør, personaldirektør) og direkte kontakt mellom tillitsvalgte fra de lokale klubbene og konsernledelsen.

Betydningen av det uformelle partssamarbeidet blir framhevet av en rekke tillitsvalgte. Denne kontakten er viktig både fordi den skaper tillit og fordi den formidler informasjon raskt. Noen tillitsvalgte påpekte at det uformelle samarbeidet mellom dem og ledelsen var vel så viktig som de formelle ordningene. Det uformelle samarbeidet bygger imidlertid på tillit etablert over tid, og er utformet og svært avhengig av de personene som deltar. Dersom lite av samarbeidet er strukturert i

Figur v6.3 Hvordan samarbeidsavtalene er formalisert



form av etablerte avtaler, blir systemet mer sårbart. De formelle ordningene sikrer at det finnes et system for samarbeid, som ikke er så personavhengig som det uformelle samarbeidet.

Kartleggingen viser at i to tredjedeler av konsernene (21 av 33) er det uformell kontakt mellom de tillitsvalgte og ledelsen. I sju konsern er det ingen uformell kontakt, og i fem konsern har vi ikke informasjon om dette. I de fleste konsernene der det er et uformelt samarbeid, er det imidlertid også formelle avtaler.

De tillitsvalgtes vurdering av samarbeidet med ledelsen

De fleste tillitsvalgte vurderer samarbeidet med den norske ledelsen som godt eller svært godt (27 av 33). I fem konsern vurderes samarbeidet som dårlig eller svært dårlig, og i ett konsern har vi ikke noen vurdering av samarbeidet.

Tre av de fem konsernene der samarbeidet vurderes som dårlig, er utenlandsk-eide, og to er norskeide. Vi finner ingen fellestrekk mellom de konsernene der de tillitsvalgte vurderer samarbeidet som dårlig, som kan forklare hvorfor samarbeidet, ifølge de tillitsvalgte, ikke fungerer. Enkeltvis er imidlertid disse konsernene preget av:

- * omfattende omstrukturering
- * en nyetablert samarbeidsordning i en bransje som ikke har tradisjoner for samarbeid mellom de tillitsvalgte og ledelsen
- * langt større internasjonal enn norsk produksjon, og vanskeligheter med å få ledelsen i tale
- * stor forskjell på samarbeidsklimaet på konsernnivå og på bransjenivå

Organisasjoner som deltar i samarbeidsordningene

«Vi er alle i samme båt og trenger hverandre.» «Vi er det største forbundet og vil kjøre dette løpet selv.» Utsagnene viser ytterpunktene i de tillitsvalgtes holdninger til samarbeid på tvers av organisasjonsgrensene. I de fleste konsernene arbeider imidlertid forbundene sammen i det konsernfaglige samarbeidet og i partssamarbeidet. Det er også utviklet et betydelig samarbeid med organisasjoner utenfor LO, spesielt i tilknytning til partssamarbeidet.

Vårt inntrykk er at i etableringsfasen starter samarbeidet med ett eller bare noen få forbund. Etter hvert utvides samarbeidet til flere grupper. Hvilke strategier for samarbeid klubbene har, er avhengig av om det er en enhetlig produksjon i de

ulike datterselskapene, slik at det er det samme forbundet som organiserer de ansatte, eller om datterselskapene har ulik produksjon, slik at det er ulike forbund som organiserer de ansatte i det enkelte datterselskapet.

Organisasjoner som deltar i det konsernfaglige samarbeidet

I konsernene med flere LO-forbund samarbeider disse som regel i det konsernfaglige arbeidet. 31 konsern hadde faglig samarbeid nasjonalt, og i 25 av disse var de ansatte organisert i flere LO-forbund. I nesten tre fjerdedeler av disse konsernene (18 av 25) samarbeidet flere LO-forbund.

I de sju konsernene der det er flere LO-forbund, men der ikke alle er med i det faglige samarbeidet, er det ofte ett dominerende forbund. I enkelte av disse konsernene ble det påstått at det dominerende forbundet ikke var interessert i å ha med de mindre LO-forbundene. Andre steder var det laget parallelle faglige ordninger for de ulike LO-forbundene, slik at hvert enkelt forbund hadde konsernfaglig samarbeid med klubbene innenfor sitt forbund.

Når det gjelder faglig samarbeid mellom LO-forbund og organisasjoner utenfor LO, viste kartleggingen at det fantes forbund utenfor LO i 29 av de 31 konsernene, og i vel en fjerdedel av disse (8 av 29) var det et organisert faglig samarbeid mellom fagorganisasjoner utenfor og innenfor LO. I en rekke konsern var det imidlertid uformell kontakt på tvers av organisasjonsgrensene.

Sammensetningen i konsernutvalgene

Hovedavtalen åpner både for å ha konsernutvalg som kun består av LO-forbund, og for å ha konsernutvalg som består av forbund/organisasjoner i og utenfor LO (se kapittel 4.1.2). 23 av konsernene i undersøkelsen har konsernutvalg, og i 14 av disse deltar alle forbundene/organisasjonene i konsernet. Av de resterende ni har tre konsern konsernutvalg der alle LO-forbundene er med, og tre konsern har konsernutvalg der bare ett eller noen få LO-forbund deltar. Noen tillitsvalgte begrunnet avgjørelsen om å ha rene LO-modeller med at de ikke ønsker eller ikke får til å samarbeide med de andre. I tre konsern har vi ikke informasjon om sammensetningen av konsernutvalgene.

Hva konsernsamarbeidet brukes til

Samarbeidet mellom ledelsen og de tillitsvalgte dreier seg først og fremst om informasjon og drøfting. Forhandlinger foregår sjelden på konsernplan, selv om det finnes eksempler på dette i undersøkelsen. De tillitsvalgte ga uttrykk for at lønnsforhandlingene skal foregå lokalt og ikke på konsernnivå. Sakene som drøftes på konsernnivå, skal gjelde flere bransjer eller flere datterselskaper. Saker som kun angår ett

datterselskap, skal løses lokalt, og saker som dreier seg om problemer for et virksomhetsområde eller for en bransje, skal løses på dette nivået.

I undersøkelsen spurte vi hvilke temaer som var sentrale både for det faglige samarbeidet og for partssamarbeidet, og hvilke saker de tillitsvalgte brukte mest tid på. Både det konsernfaglige arbeidet og partssamarbeidet er veldig preget av den situasjonen konsernet til enhver tid står oppe i. Dersom det foregår store endringer som oppkjøp, salg, nedleggelser eller omstruktureringer vil dette være de sentrale temaene både for samarbeidet både mellom de tillitsvalgte og ledelsen og i det faglige samarbeidet.

Kartleggingen viser at strategiske spørsmål blir diskutert i de fleste konsernene. Det er vanlig at ledelsen orienterer om dette temaet for eksempel på konsern-utvalgsmøtene eller på årlige konsernkonferanser. Imidlertid er viktige strategiske valg som store investeringsprosjekter, posisjonering i markedet og strukturendringer ikke blant de problemstillingene som de tillitsvalgte bruker mest tid på. Kun noen få av de tillitsvalgte, og da i de største konsernene med best utbygd tillitsvalgsapparat, opplyser at strategiske spørsmål er et av de feltene de bruker mest tid på. De tillitsvalgtes arbeidssituasjon er preget av daglige utfordringer som personalspørsmål og de å holde seg informert, omstruktureringer og strategiske spørsmål blir nedprioritert i en hektisk arbeidsdag.

Et sentralt tema for konsernsamarbeidet er personalpolitiske spørsmål, og flertallet av de tillitsvalgte svarte at de bruker mye tid på dette. Forhandlinger om felles pensjonsordninger for datterselskapene foregår i en rekke konsern. Flere av lederne kommenterte at det er ønskelig å behandle denne saken på konsernnivå, ut fra håpet om at en felles pensjonsordning kan bidra til å øke mobiliteten i konsernet. I konsern innen handel var innføring av nye regler for ubekvem arbeidstid et sentralt tema for arbeidet til de tillitsvalgte på konsernnivå. De konserntillitsvalgte bruker også en del av tiden til å bistå lokale klubber i enkeltsaker.

For å illustrere hvilke arbeidsoppgaver de tillitsvalgte på konsernnivå kan ha, gjengir vi oppgavene til Tillitsmannsutvalget og den konserntillitsvalgte i Aker. Utvalget består av tillitsvalgte fra ulike LO-forbund. I en rekke andre konsern finnes det tilsvarende oversikter over oppgavene til de tillitsvalgte på konsernnivå.

Arbeidsoppgavene til tillitsmannsutvalget i Aker

TU er LO-klubbene/fagforeningene i Aker sitt samarbeidsorgan for kontakt og innflytelse i selskapet, i organisasjoner og overfor myndigheter.

TU er samarbeidets høyeste fora mellom LO-konferansene

TU's medlemmer skal ivareta interessene for hele Aker

TU skal bidra til gode samarbeidsforhold mellom klubbene/foreningene, med ledelsen og eksterne miljøer.

TU skal skaffe seg best mulig oversikt over de forskjellige virksomheter

TU skal til enhver tid holde oversikt over organisasjonsforholdene i Aker

TU skal opparbeide samarbeidsforhold med kontaktpersoner i Stortingsmiljøet, og det politiske miljø forøvrig

TU skal holde kontinuerlig kontakt med ledelsen, for derigjennom å være informert om, og kunne påvirke utviklingen i selskapet

TU skal bidra til erfaringsutveksling mellom forskjellige miljøer i Aker

TU tar initiativ for å få til samarbeid ved valg til BF og styre i selskapet

TU skal bidra til å få fram tilbud om skoloring for tillitsvalgte

TU bidrar til å få til møter mellom ledelse/myndigheter for klubber/foreninger når disse ber om det

TU jobber for at Aker har best mulig arbeidsforhold

TU skal jobbe for at Aker har best mulig eierstruktur

TU skal hjelpe/skaffe hjelp til klubber/foreninger som ber om det

TU skal skaffe seg oversikt over industriens generelle rammebetingelser, og for de bransjer Aker representerer spesielt

TU leder felles aksjoner når det er oppslutning om det i Akermiljøet

TU etablerer kontakt med tillitsvalgte i Akerbedrifter i utlandet

TU etablerer kontakt med nye klubber/foreninger i Aker

TU utvikler best mulig samarbeid med andre konsernutvalg

TU skal arbeide for styrking av LO i Aker

Finansiering av samarbeidsordninger

Samarbeidsordningene mellom de tillitsvalgte og ledelsen i Norge finansieres av konsernene. Det konsernfaglige samarbeidet nasjonalt finansieres også i de fleste tilfellene av konsernene. 24 av 33 konsern finansierer hele det faglige samarbeidet, og fire finansierer deler av det. I de ni konsernene der det faglige samarbeidet ikke er betalt av konsernet eller der konsernet kun betaler deler av det, finnes det andre finansieringskilder. I hovedsak er dette bidrag fra forbundene til arrangering av faglige konferanser. I ett konsern er det en egen klubbkontingent som går til det faglige arbeidet på konsernnivå.

Det konsernfaglige samarbeidet og styrerepresentasjon

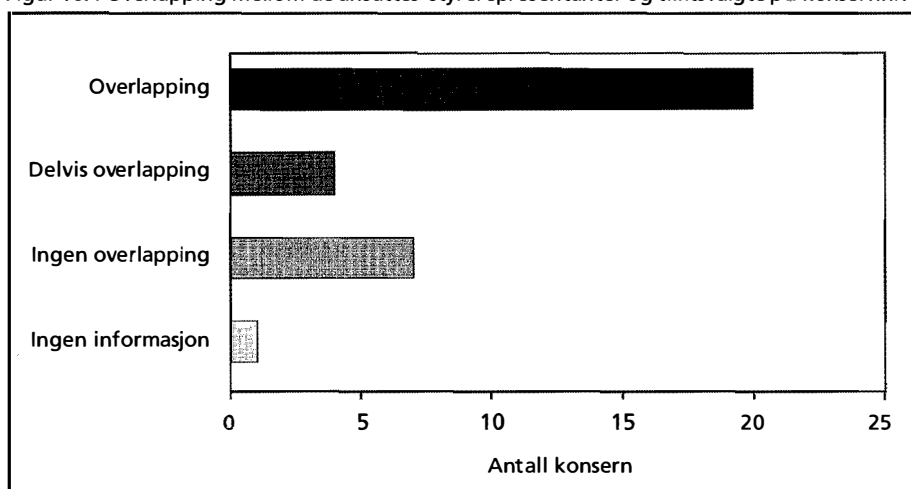
De fleste konsernene (45 av 49) har representanter for de ansatte i styret. Tre konsern har ingen representanter for de ansatte i styre og bedriftsforsamling. Alle tre selskapene er norskeide. I ett av disse har de ansatte inngått en avtale med ledelsen om ikke å ha representanter i styret, mot at de får en samarbeidsavtale på konsernnivå. I to konsern har de ansatte styrerepresentanter på lavere nivåer, det vil si ikke i styret i det norske morselskapet, men i datterselskapene. I ett konsern har vi ikke informasjon om styrerepresentasjonen.

Overlapping mellom tillitsvalgte på konsernnivå og styrerepresentanter

I de fleste konsernene vurderer de tillitsvalgte samspillet mellom det konsernfaglige arbeidet og styrearbeidet som viktig for å kunne påvirke mest mulig og for å sikre god nok kontakt mellom ansattes styrerepresentanter og tillitsvalgsapparatet. En rekke klubber har strategi at det skal være overlapping, for dermed å lette informasjonsoverføringen og samordningen mellom de to systemene for medbestemmelse.

Blant de konsernene som hadde partssamarbeid på norsk konsernnivå, hadde nesten alle (32 av 33) bortsett fra ett styrerepresentanter fra de ansatte. Av disse 32 konsernene har nesten to tredjedeler (20 av 32) overlapping mellom tillitsvalgte på konsernnivå og styrerepresentantene. I fire konsern er det delvis overlapping (figur v6.4). Sju av konsernene har ingen overlapping. I ett konsern var det fra ledelsens side satt fram krav om at det ikke skulle være overlapping mellom disse vervene. Sju av de konsernene der det er delvis eller ingen overlapping, har regelmessig samarbeid, mens det er samarbeid fra sak til sak i ytterligere to.

Figur v6.4 Overlapping mellom de ansattes styrerepresentanter og tillitsvalgte på konsernnivå



Internasjonale samarbeidsordninger

Internasjonale samarbeidsordninger i konsern er i stor forandring. Årsaken til dette er EU-direktivet om europeiske samarbeidsutvalg (ESU) som ble gjort gjeldende i de fleste EØS-landene fra 22.9. 1996 (se kapittel 7). Beskrivelsen i dette avsnittet baserer seg på det som fantes av samarbeid høsten 1995. Den gir derfor mer et inntrykk av det omfanget av erfaringer som norske tillitsvalgte hadde å bygge på, i møte med EU-direktivet om ESU, enn av det omfanget av samarbeidsordninger på internasjonalt plan som nå faktisk finnes.

I undersøkelsen vår hadde 40 av konsernene en eller annen form for samarbeidsordning på konsernnivå. Elleve av disse konsernene hadde, som tidligere nevnt etablert ordninger både i Norge og internasjonalt, og seks konsern hadde etablert ordninger kun på nordisk eller europeisk nivå, uten å ha noe samarbeid i Norge. I de konsernene som har etablert samarbeidsordninger både nasjonalt og internasjonalt, er som oftest de internasjonale ordningene en forlengelse av et fungerende samarbeid nasjonalt. Dette gjelder for eksempel ordningene i Orkla og Statoil.

Når det gjelder de samarbeidsordningene som kun er virksomme på internasjonalt plan, er alle etablert i utenlandskeide selskaper. Et eksempel er samarbeidsordningen i Reso-hotellene, der de norske tillitsvalgte har møter med den svenske konsernledelsen, mens det norske morselskapet er et «tomt» selskap der det ikke er noen ledelse å samarbeide med. Et annet eksempel er Elf Aquitaine, der de norske tillitsvalgte har kontakt med tillitsvalgte på europeisk plan og møter med den franske konsernledelsen gjennom europeiske samarbeidsutvalg. I Norge er det bare ett datterselskap, og her har de tillitsvalgte samarbeid med ledelsen i bedriftsutvalget. Dette omfatter også konsern som ikke har noen tradisjoner for samarbeid verken nasjonalt eller internasjonalt, men som på grunn av EU-direktivet har etablert en eller annen form for kontakt, enten ved at de europeiske faglige bransjeorganisasjonene har tatt initiativ til konsernkonferanser (Pharmasia), eller ved at det faktisk er etablert ESU (Kone).

Samarbeidsordningene varierte mellom konsernene. Ti av ordningene omfattet både konsernfaglig samarbeid og partssamarbeid. Dette gjelder for eksempel Kraft Freia Marabou, som har hatt et nordisk samarbeid over flere år. Våren 1996 etablerte konsernet en Artikkel 13-avtale om ESU. I ABB er det møte mellom tillitsvalgte fra de nordiske landene og konsernlederne i de nordiske land to ganger årlig, i tillegg til at det har blitt arrangert internasjonale konferanser.

Fire konsern hadde faglig samarbeid kun på nordisk nivå, der tillitsvalgte fra enkelte av de nordiske landene møtte på de norske tillitsmannskonferansene/klubblederkonferansene. De siste tre ordningene bestod i partssamarbeid kun på internasjonalt nivå, der de norske tillitsvalgte hadde møter med den internasjonale ledelsen

uten at det var etablert noe samarbeid med tillitsvalgte utenfor Norge. For mer om internasjonalt samarbeid, se kapittel 7.

Oppsummering av undersøkelsen

Kartleggingen av samarbeidsordningene i 49 konsern våren og høsten 1995, viser at det er etablert en eller annen form for samarbeid på tvers av datterselskaper eller forretningsområder i de fleste konsernene i utvalget (40 av 49). Det er imidlertid store forskjeller i måten samarbeidsordningene er organisert på. Dette varierer fra omfattende samarbeid på flere nivåer i konsernet og til ordninger som består av ett møte i året mellom ledelsen og de tillitsvalgte.

De fleste konsernene (34 av 40) har etablert både partssamarbeid og konsernfaglig samarbeid. I om lag halvparten av dem finnes det skriftlige avtaler som regulerer samarbeidet. I tillegg foregår det et uformelt samarbeid mellom de tillitsvalgte og ledelsen i en rekke av konsernene. Mange av de tillitsvalgte vurderer den uformelle kontakten som svært viktig for informasjonstilgangen og muligheten for medbestemmelse.

Videre viser undersøkelsen at det er en betydelig overlapping mellom de tillitsvalgte på konsernnivå og de ansattes representanter i konsernstyret. I de fleste konsernene vurderer de tillitsvalgte samspillet mellom det konsernfaglige arbeidet og styrearbeidet som sentralt for informasjonsutvekslingen og for muligheten til å påvirke beslutningene som fattes i konsernets styrende organer.

De fleste konsernene i utvalget er internasjonaliserte i den forstand at de har produksjonsenheter utenfor Norge. Undersøkelsen ble gjort før EUs direktiv om europeiske samarbeidsutvalg ble gjort gjeldende i norsk lov i september 1996. 17 av konsernene hadde i 1995 internasjonale samarbeidsordninger. Enkelte av disse var etablert som en direkte følge av EU-direktivet, mens mange av ordningene, spesielt på nordisk nivå, har kommet i stand uavhengig av det.

De særegne trekkene ved de ulike måtene å organisere samarbeidsordningene på, vil forsvinne i en skematisk oversikt som den vi har laget. En kartlegging som denne sier lite om hvordan samarbeidet i de ulike konsernene fungerer. Samarbeidet består oftest av både formelle ordninger og uformelt samarbeid. Dette vedlegget har først og fremst handlet om det formelle samarbeidet. Men for å få en fullgod forståelse av hvordan samarbeid i konsern fungerer, er det uformelle samarbeidet også viktig å se på.

Det bildet vi har beskrevet i dette vedlegget, vil endre seg hele tiden. Hovedårsakene til dette er både at konsernene endrer seg, og at det for tiden er mye aktivitet knyttet til etablering av samarbeid på konsernnivå både nasjonalt og internasjonalt.

Nedenfor følger en oversikt over konsernene som var med i telefonundersøkelsen:

ABB	Mustad Konsern
Adelsten As	Nestle Norge AS
Aker AS	Norsk Hydro AS
Alcatel STK	Norske Skogindustrier AS
Apothekernes Laboratorium	Orkla As
Elf Petroleum Norge	Petersongruppen
Elkem AS	Pharmasia AS
Elopak	Raufoss AS
Ericsson AS	Reso hotellene
Fundia Norsk Jernverk A/S	Rieber & Søn Konsernet
Glamox As	Scandinavian Service Partner (SSP)
Hafslund Nycomed As	Scansped Norge AS (Bilspedition)/ Linjegods As
Hennes & Maurits AS	Schlumberger (Geco A/S)
Icopal AS (Fjeldhammer Brug)	Securitas AS
ISS Servicesystem AS	Siemens AS
Joh. Johansson	Smedvig AS
Jotun AS	Statoil
Kavli A/S	Stiga AB (Øglænd DBS AS)
Kone AS	Tandberg Data
Kraft Freia Marabou Norden	Tranceocean AS
Kronos Norge AS (Titania)	Ulltveit-Moe Gruppen
Kverneland As	Ulsteingruppen
Kværner AS	Veidekke A/S
Mjellem og Karlsen Mek. Verk	Wani Industrier (Block Watne)
Moelven Industrier As	

Stikkordsregister

Konsernregister over selskaper som er omtalt

ABB 18, 20, 24, 25, 27, 28, 83, 84, 86, 121, 123, 125–128, 131, 140, 144, 148, 150, 151, 155, 158, 159, 161, 204
Adelsten 129, 189
Aker/RGI 18, 19, 20, 26, 27, 34, 35, 37, 77, 123, 129, 130, 151
Al Pharma 27, 189, 204
Alcatel 85, 90, 123, 129, 159, 201–202
Alnor 21
Apothekernes Laboratorium, se Al Pharma
A-pressen 85
Asea Brown Boveri, se ABB
Block Watne, se Wani Industrier
Borealis 114
Bull 114, 115
Constructor Group 189
Continental 114, 120
Danone 115, 118
Dyno 27, 189
EB, se ABB
Elektrisk Bureau, se ABB
Elf Aquitaine 114, 116, 118, 119, 204
Elkem 27, 130
Elopac/Tiedemann 27, 189
Ericsson 161
Eridania Beghin-Say 118
Freia 28, 110, 114, 118, 123, 154–154, 156, 161, 204
Fundia 53, 177
Glamox 189
Hafslund Nycomed 27, 81, 113, 114, 120, 189
Hakon-gruppen 19, 78, 81, 82, 83, 90, 129, 145
Huseby, se Wani Industrier
ISS 110, 118
ITT 21
Jordan 27
Jotun 27, 92, 115

Kone Oy 204
Kraft Freia Marabou, se Freia
Kverneland 189
Kværner 18, 19, 26, 27, 78, 80, 83, 84, 85, 87, 88, 92, 114, 123, 135, 136, 140,
144, 146, 149, 158, 189
Mjellem & Karlsen 78
Moelven 189
Nera 155
Nestlé 118
Nora, se Orkla
Norgips, se Wani Industrier
Norsk Hydro 18–20, 25–28, 34–35, 113–114, 116, 119, 120, 123, 130 153, 189
Norske Skogindustrier 114, 120, 189
Orkla 27, 80, 81, 83, 84, 85, 86, 112, 114, 123, 143, 146, 148, 156, 189, 204
Peterson-gruppen 86, 189
Phillip Morris, se Freia
Raufoss aluminium 156, 189
Rema 19
Reso Hotellene 204
RGI, se Aker/RGI
Rieber 27
Rimi, se Hakon-gruppen
SAS International Hotels 157, 189
Scandinavian Service Partner (SSP) 82, 161
Siemens 18, 20, 23, 24, 27
SKF 115
Smevig 115
Stabburet, se Orkla
Statoil 18, 20, 27, 65, 84, 157, 176, 189, 205
STK, se Alcatel
Søral 21
Tandberg 129
Tiedemann, se Elopac/Tiedemann
Transocean 65–66
Ulstein-gruppen 19, 27
United Biscuits 118
Viking Askim 156
Volvo 114, 120, 156
Wallenberg 20
Wani Industrier 78, 80, 81, 89, 90

- aksjeloven 13, 44, 49–57, 59, 64, 173–179
- aksjeselskap 49, 174
- ansatte, definisjon 97, 178–179
- ansiennitet 153
- artikkel 13 avtaler 48, 106–107, 114, 118, 189
- avdelingsutvalg, se bedriftsutvalg
- bedriftsdemokrati 35
- Bedriftsdemokratiet 48, 51–53, 59, 60
- bedriftsforsamling 33, 54–55, 202
- bedriftsklubb, se konsernklubb
- bedriftsutvalg 35, 44, 59
- datterselskap 23, 50, 173–179; se også konsern
- deltakerdemokrati 34, 37
- divisjon, se virksomhetsområde
- dokumentinnsyn 64
- driftsresultat 173
- drøftinger 66–68, 112, 119, 120, 148, 149, 200
- eierstruktur 18, 46, 50, 77, 153–154, 173–178, 202; se også konsern
- europiske samarbeidsutvalg (ESU) 93–122, 204–205
 - arbeidsoppgaver 103–104, 116–117
 - arbeidsutvalg 102, 114–115
 - etablering 47–48, 107–120, 189
 - finansiering 104, 113
 - forhandlinger 99–101
 - frister 101
 - grunnregler 103–104
 - informasjon 109–113
 - lovvalsregler 98
 - minimumskrav 113, 114
 - opplæring 115, 121
 - SFU 99–101
- EØS-land 95
- faglig konferanse, se konsernkonferanse
- faglig samarbeidsutvalg, se konsernarbeidsutvalg
- fellestillitsvalgt, se konserntillitsvalgt
- fellestillitsvalgtutvalg, se konsernarbeidsutvalg
- fisjon, se fusjon
- flytting av virksomhet 104, 121

forbund

- europiske 110–111, 118–119

- nordiske 111

- norske 78–81, 110, 129, 151, 199–200

foretak, definisjon 96, 177–178

foretaksområde, se virksomhetsområde

forhandleravtaler 27

formalisert samarbeid 87, 198, 205; se også uformelt samarbeid

forretningsområde, se virksomhetsområde

franchise 19, 27

frivillige avtaler, se artikkel 13 avtaler

fusjon 103, 137, 148, 154–159

følgelovgivning 95

gruppe 50, 176–177; se også konsern

Hovedavtalen 13, 32–36, 44–49, 57–71, 96, 173–178

hovedtillitsvalgt, se konserntillitsvalgt

indirekte medbestemmelse, se styrerepresentasjon og bedriftsforsamling

informasjon

- aksjelovens bestemmelser 64

- ESU's begreper 120

- Hovedavtalens bestemmelser 64–65, 147–148

innskrenkninger 66, 70

innsynsrett 64

internasjonalisering 18–19, 36, 93, 199

joint ventures 27

kjedevirksomhet 27

klubb, se konsernklubb

klubblederkonferanse, se konsernkonferanse

konglomerat 119

konsern 13, 18, 23, 45, 50, 77, 127, 173–179, 189

konsernarbeidsutvalg 45, 59, 86, 127, 136, 142–143, 194, 196, 202

konsernavtale 46, 189

konsernbedrift 18

konsernfaglig samarbeid 77, 125–130, 133–146, 203

- definisjon 12, 30–31, 40

- deltakere 79–81, 85–86, 137–139, 200

- finansiering 68, 88, 202

- interessekonflikter 121, 125–130, 136

- internasjonalt 112, 204–205

- nordisk 111, 154

konsernklubb 53, 67, 87, 120, 125–130, 134–139, 158–159
 konsernkonferanse 68, 113, 135, 143, 194–196, 203
 konsernordning 12, 50–53, 174, 193
 konsernoverenskomst 129–130
 konsernregnskap 79
 konsernrepresentasjon, se bedriftsforsamling og styrerepresentasjon
 konsernsamarbeid, se konsernfaglig samarbeid og partssamarbeid
 konsernspiss 77, 177
 konsernstyre 77
 konserntillitsvalgt 47, 67–68, 84–88, 113, 128, 133, 139–141, 179, 195, 196–203
 konsernutvalg 12, 34, 44–46, 152–153, 196–197
 konsernøkonomisk lønnsomhet 127
 konsesjon, se lov om erverv
 konsulenter, eksterne 68, 112, 119, 149
 konsultasjon, se drøftinger
 kontor 69, 88, 141, 196
 koordinerende utvalg, se konsernarbeidsutvalg
 lokal fagforening 53
 LO-representantskap, se konsernkonferanse
 LO-utvalg, se konsernarbeidsutvalg
 lov om erverv 22, 44, 57–58, 61, 65, 151, 154, 157–158
 lønnsforhandlinger 89–90, 128–130, 144, 179, 200
 masseoppsigelser 103–104
 matriseorganisasjon 24
 medbestemmelse 30–36, 144–146
 meldeplikt, se lov om erverv
 morselskap 23, 50, 173–179, 189; se også konsern
 muntlige avtaler, se uformelt samarbeid
 nedleggelse av virksomhet 103, 104, 126–128, 136, 149–153
 Nordens faglige samorganisasjon 111
 omstrukturering 66, 70, 136, 199
 oppkjøp 136, 151, 153–154
 outsourcing 156
 oversettelse 115–116
 paragraf 13 avtaler, se artikkel 13 avtaler
 partssamarbeid 43–59; se også bedriftsforsamling, ESU, styrerepresentasjon
 definisjon 12
 deltakere 79–81
 etablering 75–92
 internasjonalt 201–205

pensjonsordninger 201
 permitteringer 144
 personalpolitiske spørsmål 201
 pool-samarbeid 27
 produksjonsoverføringer 103
 produksjonsutvalg 34
 produktivitetsarbeid 34
 representanter for arbeidstakerne 97
 Rådsdirektiv 94/45/EF (EU-direktivet) 13, 36, 47, 95
 salg av virksomhet, se oppkjøp
 Samarbeidsavtalen 44
 samarbeidsutvalg 34
 sentralt tillitsmannsutvalg, se konsernarbeidsutvalg
 SFU 99-101
 skolering 137, 202
 skriftlige avtaler, se formalisert samarbeid
 sosial dialog, se drøftinger
 sosiale protokollen, Den 94
 styrerepresentasjon 12, 33, 54-56, 71, 86, 91, 142, 152-153, 196-197, 202, 203
 styringsretten 30
 særlige forhandlingsutvalget (SFU), Det 99-101
 taushetsplikt
 aksjelovens bestemmelser 69-70, 152-153
 Hovedavtalens bestemmelser 70-71
 NHO's retningslinjer 71
 Tilleggsavtale X 105
 Tilleggsavtale X 47-48, 95-107; se forøvrig ESU og Hovedavtalen
 tillitsmannsutvalg, se konsernarbeidsutvalg
 tillitsvalgt, se konserntillitsvalgt og konsernklubb
 tolking 115-116
 tredjepartslogistikk 156
 uformelt samarbeid 86, 198-199, 205
 underleverandør 156
 utvidelse av selskapet 70
 vetoretten 48
 virksomhetsområde 13, 22-24, 83, 192
 virksomhetsoverdragelse, se oppkjøp
 økonomisk demokrati 34
 årsberetning 64

Litteratur

Kapittel to og tre

Berg, Nina C. (1995), «Den norske reguleringen av medbestemmelse i konsern». AHS/Bergen januar 1995

Berg, Nina C (1995), «Konsernfaglig samarbeid i «nordiske» konsern.» AHS 1995, notat til Sørmarka-konferansen 25.–26.1.95

Berg, Nina C. (1993), *Medbestemmelse i ABB. En studie av ABB Asea Brown Boveri*. AHS Serie A 1993-1

Berg, Nina C., Knut Grove og Jan Heiret (1993), «Medbestemmelse i flernasjonale konsernstudier fra Hydro, Siemens og ABB». København, Nordiske Seminar – og Arbejdsrapporter 1993:648.

Berg, Paal Olav m. fl. (1992), *Reglene om bedriftsdemokratiet. Håndbok om ansattes representasjonsrett i bedriftenes styrende organer*. Oslo: Tiden

Bergh, Trond (1983), «Medbestemmelse eller opposisjon?» I: Bergh, Trond (red.), *Deltakerdemokratiet*. Oslo/Bergen/Stavanger/Tromsø 1983

Bergh, Trond (1991), *Medbestemmelse som etterkrigshistorisk forskningsfelt*. LOS-senter Notat 91/44

Bull, Edvard (1982), *Norgeshistorien etter 1945*. Oslo: Cappelen

Byrkeland, Martin (1990), «Makt og medbestemmelse i foretaket.» I: Fleming, Daniel (red.), *Industriell demokrati i Norden*. Lund: Arkiv

Furre, Berge (1991), *Vårt hundreår: norsk historie 1905–1990*. Oslo: Samlaget

Grove, Knut og Jan Heiret (1996), *I stål og olje: historia om jern- og metallarbeidarane på Stord*. Stord metall- og bygningsarbeideres fagforening

Grove, Knut (1993), *Mellom nasjonalstaten og Siemenskonsernet. Samarbeidsvilkår og samarbeidspraksis i Elektrovarmefabrikken*. AHS Serie A 1993-1

Grytli, Tori (1995), «Konsernenes betydning i norsk økonomi». Fafo, utkast januar 1995

Hansen, Kåre (1993), *Internasjonalisering og demokratisering – to uforenlige prosesser?* AHS Serie A 1993-5

Heiret, Jan (1994), *Arbeidslivsrelasjoner i konsern: Hydro Aluminium i omstilling. En analyse av styrkeforholdet mellom arbeidere og ledere*. AHS Serie A 1994-1

Historisk Statistikk. Statistisk Sentralbyrå 1994

Materiale fra Statistisk Sentralbyrå (SSB) er ellers hentet fra databasen til byrået

Hodne, Fritz og Ole Honningdal Grytten (1992), *Norsk økonomi 1900–1990*. Oslo 1992

Johansen, Tor Are (1995), *Bedriftsøkonomisk utvikling i en økonomisk krisetid. LO, DNA og bedriftsdemokratiet 1973–1985*. AHS Serie A 1995-2

«Konserndannelser og bedriftssammenslutninger i industrien. En vurdering med forslag til endring i avtaler og vedtektsbestemmelser». Hovedinnstilling avgitt den 1.2.1970 til forbundsstyret i Norsk Jern- og Metallarbeiderforbund fra det nedsatte konsernutvalg. Delinnstillinger avgitt 14. august og 14. oktober 1969

«Muligheter og begrensninger i konsernfaglig samarbeid.» Konferansenotat, Sørmarka 26.–27.1.95

Norges Offentlige Utredninger 1996 6. Arbeidstakeres stilling i konsernforhold m.v.

Ot.prp. nr. 7 (1971–72). Innstilling om demokrati i arbeidslivet

Rygh, Ola Chr. (1990), «Arbeid og politikk. Arbeidsmiljøreformen i den politiske diskurs.» I: Fleming, Daniel (red.), *Industrielt demokrati i Norden*. Lund: Arkiv

«Muligheter og begrensninger i konsernfaglig samarbeid». Konferansenotat fra konferanse på Sørmarka 26.–27. januar 1995

Materiale fra regionsprogrammet om Sunnhordland ved AHS

Opplysninger fra Statistisk Sentralbyrå (SSB) er hentet via Internett

Sejersted, Francis (1984), *Høyres historie 3. Opposisjon og posisjon 1945–1981*. Oslo: Cappelen

Sejersted, Francis (1993), *Demokratisk kapitalisme*. Oslo: Universitetsforlaget

Små og mellomstore bedrifter og EFs indre marked. Arbeidsgruppen for små og mellomstore bedrifter nedsatt av Statsekretærutvalget for EF-saker, Oslo 1989

Ultimo 1994, tipshefte LO

«Utenlandskeide bedrifters bidrag til norsk industriutvikling.» Utarbeidet for Asea Brown Boveri AS. Rapport 5/96. Econ 1996

Venneslan, Knut (1990), «Industrielt demokrati i Norden». I: Fleming, Daniel (red.), *Industrielt demokrati i Norden*. Lund: Arkiv

Venneslan, Knut (1991), *Arbeidslivsforskningen i Norge i etterkrigstiden*. AHS serie B 1991-B

Venneslan, Knut og Hans Ågotnes (1994), *Overnasjonalisering og medbestemmelse*. TemaNord 1994:502

Årsberetninger Siemens AG. SiemensForum, München

Som det går fram av noteapparatet, er det også hentet ut informasjon via Internett.

Litteratur

Kapittel 4 og 5, samt vedlegg 3

Berg, Per Olav, Arvid Eskild, Gro Granden & Reidar Webster (1992), *Reglene om bedrifts-demokratiet. Håndbok om ansattes representasjonsrett i bedriftenes styrende organer*. Oslo: Tiden Norsk Forlag

Eckhoff, E.F. (1976), «Medbestemmelse. Informasjon, taushetsplikt, habilitet» i *Lov og Rett*

Forskrifter til Aksjelovens bestemmelser om de ansattes rett til representasjon i aksjeselskapers styre og bedriftsforsamling m.v.

Granden, Gro & Kari Lorentz-Larssen (1996), *Styrearbeid. En håndbok for ansatte*. Oslo: Tiden Norsk Forlag

Hovedavtalen 1994–1997 mellom LO-NHO med tilleggsavtaler

LO (1979), *De ansattes rett til representasjon i aksjeselskapers styre og bedriftsforsamling*

Lov av 4. juni 1976 nr 59 om aksjeselskaper med endringer, sist ved lov av 22. desember 1995 nr 80 (i kraft 1. januar 1996)

Lov av 23. desember 1994 nr 79 om erverv av næringsvirksomhet

NOU 1996: 6, Arbeidstakeres stilling i konsernforhold m.v.

Ot prp nr 55 (1995–96), Om lov om allmenngjøring av bestemmelser i tariffavtale om europeiske samarbeidsutvalg m.v.

Skåre, Jan & Gudmund Knudsen (1980), *Lov om aksjeselskaper med kommentarer*. 2. utgave. Oslo: Tano

Skåre, Jan & Gudmund Knudsen (1987), *Lov om aksjeselskaper med kommentarer*. 3. utgave. Oslo: Tano

Litteratur

Kapittel 7

Berg, Nina C. (1997), *Konsernfaglig samarbeid i «nordiske» konsern*. Notat til konferansen «Muligheter og begrensninger ved konsernfaglig samarbeid» Sørmarka 26.–27. januar 1995. Fafo-notat 1997:5. Oslo: Fafo

Frivillige avtaler om Europeiske Samarbeidsutvalget i norske konsern – en sammenlignende analyse, Bergen. Upublisert

Bonneton, Pascale, Mark Carley, Mark Hall and Hubert Krieger (1996), *Review of current agreements on information and consultation in European multinationals*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, EF/96/10/EN. Dublin

European Works Council Bulletin 1995:1, 1997:8. London

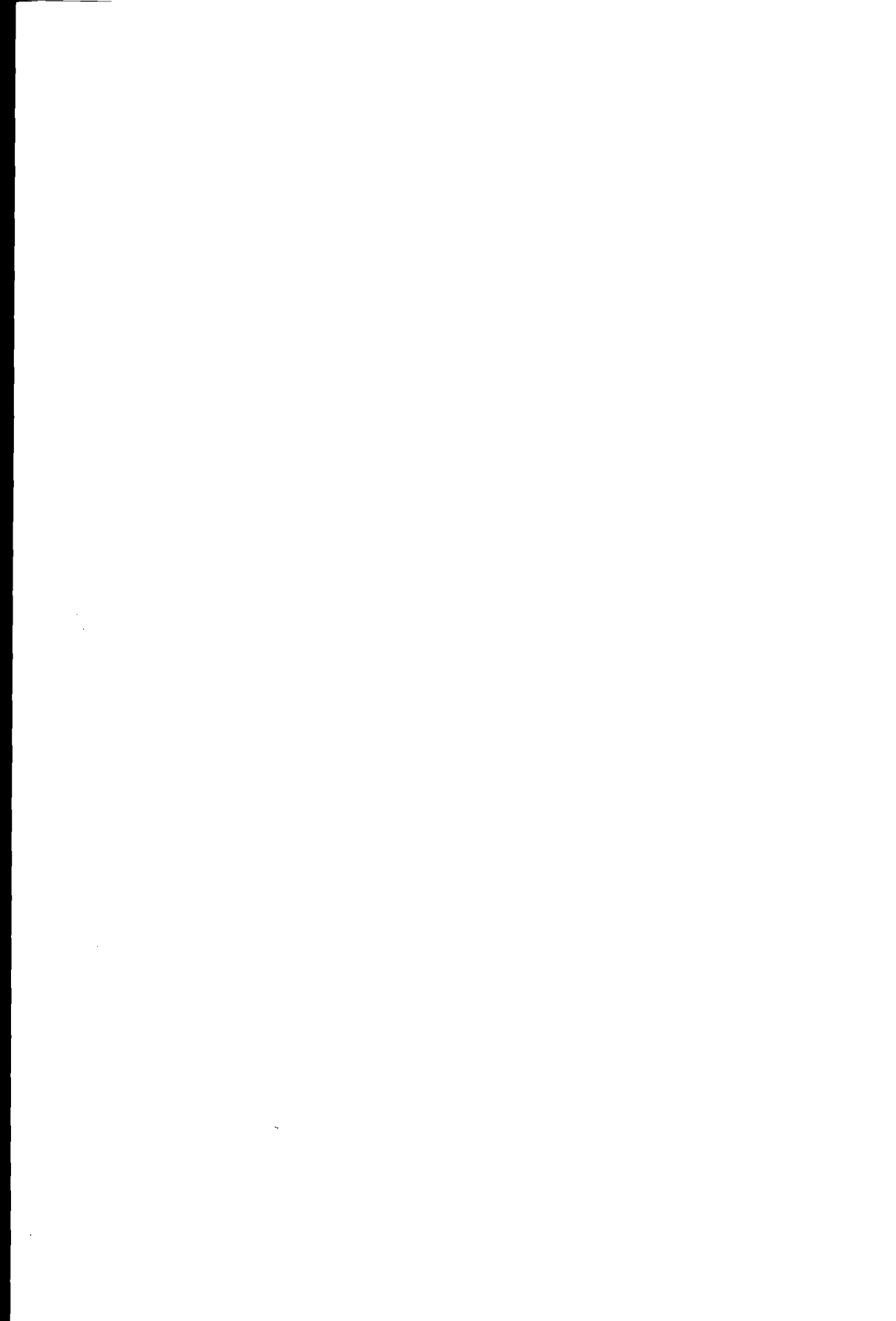
Knudsen, Herman (1995), *Employee Participation in Europe*. London: Sage Publications

Labour Research Department (1997), *European Work Councils – negotiating the way forward*. An LRD booklet in association with the TUC. London

Landsorganisationen i Danmark 1995, *Information om Europeiske Samarbeidsutvalg*, København

Myrvang, Gunnar (1990), *Konsernfaglig samarbeid i Norden, Erfaringer og perspektiver*. Stiftelsen for Industriutvikling i Norden

Transfer – European Review of Labour and Research, Volume 1 April 1995, European Trade Union Institute, Brussel



Håndbok for tillitsvalgte i konsern

Konsentrasjon i større enheter, sammenslåinger til konsern og økende grad av internasjonalisering skaper nye utfordringer for fagbevegelsen. De norske medbestemmelsestradisjonene er utviklet innenfor et arbeidsliv der frittstående og selvstendige enheter var dominerende. Dagens utviklingstrekk innebærer at erfaringer tillitsvalgte har gjort på bedriftsplan ikke er tilstrekkelige for å forstå og arbeide i forhold til konsernproblematikken. Denne håndboka gir bakgrunnsmateriale, presenterer rettigheter, gir tips til etableringsfasen og peker på problemstillinger man vil kunne møte i forbindelse med å samarbeide i konsern. Boka er basert på erfaringer tillitsvalgte og ledelsen har gjort både i tilknytning til konsernfaglig samarbeid og i partssamarbeid i konsern. Temaene som tas opp er blant annet:

- grunnleggende trekk i organisasjonsformen i konsern og konsernenes skiftende roller i norsk arbeidsliv
- utviklingen av norske medbestemmelsestradisjoner
- de lov- og avtalemessige sidene ved samarbeid i konsern, blant annet tillitsvalgtes rettigheter i tilknytning til samarbeid i konsern
- etablering av samarbeidsordninger i konsern både nasjonalt og internasjonalt
- hva som kjennetegner konsernfaglig samarbeid i forhold til annen faglig virksomhet
- erfaringer fra samarbeid i konsern – muligheter og begrensninger



Fafo

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

Fafo-rapport 208
ISBN 82-7422-179-6