

Sammen er vi sterke

- en historie om nedbemanning i Nortura

Dagfinn Hertzberg

Rolf K. Andersen

Fafo

26.mars 2009

Dagens tekst

- Den norske samarbeidsmodellen på virksomhetsnivå
- Nedbemanning i Nortura som case
- Nedbemanning i lys av den norske modellen

Den norske modellen



Den norske modellen på bedriftsnivå

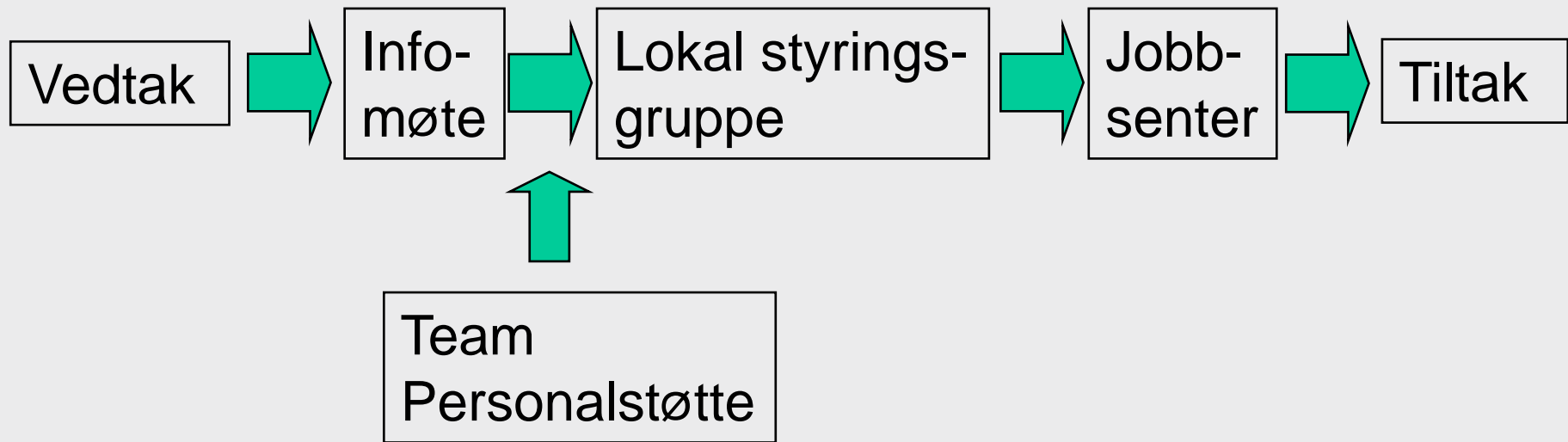
- Samarbeidsformer og ordninger – hvordan brukes de på bedriftsnivå?
- Nortura som case – en stresstest av den norske modellen?

Nortura har vært gjennom en stor restrukturering

- I 1999 ble det fremforhandlet en egen omstillingsavtale i Gilde (senere Nortura)
 - Gardermoenavtalen
 - Avtalen gjelde i alle deler av konsernet
 - Fokuset er å skaffe overtallige arbeid
 - Avtalen spesifiserer prosedyrer for nedbemanninger og tiltak som skal settes i verk
- Siden 2000 har Nortura nedbemannet ca 1500 ansatte

NB! Omstilling = nedbemanning

Omstillingsprosessen i Nortura



Hovedvirkemidlene i Gardermoenavtalen

- **Oppstart for alle**
 - Kartleggingsamtaler med alle i omstilling
 - Jobbsøkerkurs
 - Privatøkonomisk rådgivning
- **Jobbrelaterte tiltak**
 - Økonomisk bistand til omskolering/videreutdanning
 - Mobilitetsfremmende tiltak, herunder fleksibel arbeidstid, dekning av reiseutgifter, bostøtte og flyttegodtgjørelse.
 - Hospitering i andre bedrifter
 - Støtte til etablering av egen virksomhet.
 - Særskilte tiltak for medarbeidere mellom 60-67 år
 - Engangskompensasjon, herunder startpakke til de som selv skaffer seg jobb eller slutter av andre grunner, og sluttpakke til ansatte som får oppsigelse

Datagrunnlag

- Kvalitative intervjuer med styringsgrupper 4 anlegg som har gjennomført nedbemanning
- Kvalitative intervju med konsernledere og konserntillitsvalgte
- Kvalitative intervju med Team Personalstøtte
- Dokumentstudier
- Spørreundersøkelse blant ansatte ved to anlegg i omstilling

Funn fra undersøkelsen

- Informasjon er helt sentralt
 - Nedbemanning = usikkerhet = rykter = handlingslammelse
 - Oppdatering til alle gjennom hele prosessen
 - Både de som er i omstilling og de som ikke er det
 - Info til konsernet om ledige folk
- Delvise nedbemanninger kan være mer problematisk enn nedleggelse
 - Konflikt mellom driftsinteresser og nedbemanning
 - hvem som er i omstilling er ikke alltid klart – kan spre usikkerhet
 - Man bruker mye tid på å komme i gang

Funn fra undersøkelsen

- Verdien av den lokale styringsgruppen
 - Kontakter lokalt med andre virksomheter – vi 'selger' våre beste
 - Lav terskel for kontakt – hjelp med en gang
 - Et kollektiv å støtte seg til – sammen er vi sterke
- Bredden av virkemidlene er viktig
 - Jobbsøkerkurs
 - Kartleggingsamtaler
 - Økonomisk rådgivning

Hva skal jeg gjøre med resten av mitt liv?

 - Fra tatovering onshore – til sikkerhetskurs offshore
 - + potente kombinasjoner: En måneds gratis prøvetid + 125 000 til kompetanseheving

Funn fra undersøkelsen


- Team Personalstøtte
 - Arbeider konkret med den enkelte – å komme i gang
 - Bred erfaringskunnskap gir støtte til styringsgruppene
 - Avtalens voktere passer på likebehandling

Vellykket nedbemanning?

- Den engelske jernlady fra 80-tallet:
- There is no alternative...
- Hva skjer som regel i norsk næringsliv?
- Eller? The Nortura way
 - Istedenfor sluttpakker er fokuset ny jobb
 - Man passer på at folk ikke ”skal gå i koma”
 - Ikke lett omsettelig arbeidskraft:
Den ’vanlige’ i omstilling har folkeskole og flere tiår i bedriften

Konsernavtalen og den norske arbeidslivsmodellen

- En godt fungerende samarbeidskultur
 - Utviklet over tid både lokalt og sentralt
 - Skiller mellom ulike arenaer for samarbeid og konflikt
 - Utvikler en sosial kapital som også har høy aksjonsverdi i krisetider
 - sterke fagforeninger og kloke ledere – ingen tar lett på nedbemanning
- Dette gir en avtale med legitimitet
 - Legitimert på konsernnivå – respektert på bedriftsnivå



Sammen er vi sterke

- en historie om nedbemanning i Nortura

Dagfinn Hertzberg

Rolf K. Andersen

Fafo

26.mars 2009