

## En studie av læring hos tillitsvalgte i universitets- og høgskolesektoren

**Author:** Berit Bratholm<sup>1,3</sup> og Ingunn Elvekrok<sup>2,3</sup>

**Affiliation:** <sup>1</sup>Institutt for pedagogikk, Høgskolen i Sørøst-Norge; <sup>2</sup>Institutt for industriell økonomi, strategi og statsvitenskap, Høgskolen i Sørøst-Norge; <sup>3</sup>Forfatterne har bidratt like mye og er listet alfabetisk.

**Contact corresponding author:** Ingunn Elvekrok: [Ingunn.Elvekrok@usn.no](mailto:Ingunn.Elvekrok@usn.no)

### Sammendrag

Denne artikkelen belyser hvordan tillitsvalgte tilegner seg og deler kunnskap. Mens tidligere studier har vært opptatt av organisert tillitsvalgtopplæring i regi av fagforeningene, fokuserer vi i denne artikkelen på læringsprosessene hos tillitsvalgte i forbindelse med utøvelse av vervet. Artikkelen teoretiske utgangspunkt er personlige læringsbaner og læring i praksisfelleskap. Det metodiske utgangspunktet er selvstudier i praksisfelt, der datamaterialet er basert på egne lærings erfaringer som tillitsvalgte og en undersøkelse i et lokallagsstyre i en fagforening i norsk universitets- og høgskolesektor. Artikkelen gir bidrag til kunnskap om hvordan tillitsvalgte lærer gjennom løsning av arbeidsoppgaver og hvordan kunnskap deles i lokallaget.

### Nøkkelord

Læringsbane, kunnskapsdeling, tillitsvalgt, selvstudier, praksisfelleskap

### Abstract

The topic of this article is to discuss how union representatives acquire and share knowledge relevant to attend his/her role. While earlier studies have focused on formal

---

©2018 Berit Bratholm & Ingunn Elvekrok. This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>), allowing third parties to share their work (copy, distribute, transmit) and to adapt it, under the condition that the authors are given credit, that the work is not used for commercial purposes, and that in the event of reuse or distribution, the terms of this license are made clear.

Citation: Bratholm, B., & Elvekrok I. (2018). En studie av læring hos tillitsvalgte i universitets- og høgskolesektoren. *Forskning og Forandring*, 1(1), 30–50. <https://doi.org/10.23865/fof.v1.987>

education programs organized by the unions, this article takes the perspective of the representative and his/her personal learning processes as he/she attends his/her duties. The theoretical basis of the article is a model based on the trajectories of learning and learning in communities of practice. The methodological approach is self-studies in our own field of practice, a local union organization within a Norwegian University. The article contributes to insights into how elected representatives learn through the solution of work tasks and how they share knowledge in communities of practice.

### Keywords

Trajectories of learning, self-studies, knowledge, union representatives

## Introduksjon

Den norske arbeidslivsmodellen kjennetegnes ved høy grad av likhet og en mer demokratisk styreform enn arbeidsmarkedet i de fleste andre land. Det foregår et omfattende samarbeid mellom arbeidstaker- og arbeidsgiversiden, både på nasjonalt nivå og ute på arbeidsplassene. I et moderne samfunn skal en tillitsvalgt kunne håndtere og bidra til løsning av et mangfold av arbeidsoppgaver, fra å representere medlemmene i konflikthåndtering og lønnsforhandlinger, til oppfølging av enkeltmedlemmer i personalsaker og samarbeid med ledelsen om arbeidsrelaterte spørsmål. Det forventes at tillitsvalgte har omfattende kunnskaper om lov- og avtaleverk. De må i tillegg ha kompetanser som gjør dem i stand til å «lese» konteksten de arbeider innenfor, slik at de kan bidra til å finne gode løsninger i situasjoner som ikke er avtaleregulert. En tillitsvalgts autoritet overfor medlemmer, ledelse og andre samarbeidspartnere er vel så avhengig av kvalifikasjoner, legitimitet og omdømme i organisasjonen, som av den formelle rollen statusen som tillitsvalgt gir. For den enkelte innebærer dette behov for skoloring og tilrettelegging av læringsarenaer.

Kunnskap og kompetanse er viktig for den tillitsvalgtes mulighet til å fylle sin rolle, og norske fagforeninger har lang tradisjon i å organisere formell opplæring av sine tillitsvalgte. Den første håndboken i fagforeningsarbeid, Einar Gerhardsens «Tillitsmannen», ble publisert i 1931. Fra 1970 fikk tillitsvalgte i industrien avtalefestet rett til fri forbindelse med kurs og opplæring i regi av fagforeningene. I dag anses opplæringen av tillitsvalgte som en viktig premiss og forutsetning for å skjøtte vervet i alle sektorer (Bergh, 2010; Elvekrok, 2017). Alle norske fagforeninger tilbyr opplæring i lov- og avtaleverk for sine lokale tillitsvalgte, enten i egen regi eller gjennom hovedsammenslutningene.<sup>1</sup> Hos noen er opplæring obligatorisk for alle nye tillitsvalgte; hos andre er det opp til den enkelte om han eller hun ønsker å benytte seg av et opplæringstilbud.

Forhold rundt tillitsvalgtes opplæring og opplæringsbehov blir i flere studier dokumentert gjennom undersøkelser initiert fra arbeidstakersiden (Navrbjerg,

---

1 En hovedsammenslutning er i arbeidslivet en sammenslutning av ulike fagforeninger som deler de samme faglige syn og verdier. Forskerforbundet er medlem av hovedsammenslutningen UNIO. Landsorganisasjonen (LO) er en annen hovedsammenslutning.

Larsen, & Johansen, 2010; Nergaard & Pape, 2000; Nergaard & Trygstad, 2012; Nicolaisen, Kristiansen, & Hagen, 2002). Det dokumenteres at organiserte opplæringskurs for tillitsvalgte både etterspørres og gjennomføres. Det generelle inntrykket i forskningsrapportene det vises til, er at opplæringssystemene fungerer rimelig godt for målgruppen tillitsvalgte. Undervisningsmetodene varierer mellom plenumsforedrag, casediskusjoner og gruppearbeid og i noen grad rollespill (eksempelvis i forbindelse med forhandlingssituasjoner). Innholdsmessig er opplæringstilbudet først og fremst rettet mot klassiske tillitsvalgtoppgaver, som anvendelse av lov- og avtaleverk, konflikthåndtering og lønnsforhandlinger. En stadig større del av problemstillingene en tillitsvalgt møter, er imidlertid knyttet til arbeidsmiljørelaterte saker som det ikke finnes entydige løsninger eller svar på i henhold til relevant lovverk (Navrbjerg et al., 2010). Utfordringene tillitsvalgte møter i håndteringen av disse sakene, er i mindre grad ivare tatt i fagforeningens kurstilbud. Vi vet i dag lite om hvordan tillitsvalgte bygger, vedlikeholder og deler kunnskapen som trengs for å løse disse «nye» arbeidsoppgavene (Navrbjerg et al., 2010). I tillegg til økt kunnskap i det temaet det blir gitt opplæring i, trekker de tillitsvalgte selv frem mulighetene til å bygge nettverk og personlige relasjoner til andre tillitsvalgte, kursholdere og sekretariatet i fagforeningen som en nyttig del av det å gå på kurs (Nergaard & Pape, 2000; Nergaard & Trygstad, 2012). Personlige kontakter gir en god start for å utvikle praksisfelleskap mellom tillitsvalgte på tvers av virksomheter og kontekster.

Selv om bidragene over dokumenterer de tillitsvalgtes ønske om ulike former for erfaringsoverføring, har forskningen på fagforeninger i liten grad vært opptatt av tillitsvalgtes uformelle læring gjennom sosial interaksjon og arbeidspraksis (Lave & Wenger, 1991; Wenger, 1998) og de personlige læringsprosessene en tillitsvalgt går gjennom mens han/hun ivaretar sin rolle. I denne artikkelen belyser vi hvordan tillitsvalgte tilegner seg og deler kunnskaper som er relevante for å ivareta rollen som tillitsvalgt. Det er de personlige læringsbanene til den enkelte tillitsvalgte som er analyseenhet i studien. Begrepet læringsbane forstås som de læreprosessene som finner sted gjennom våre profesjonelle liv med bakgrunn i de erfaringene vi gjør i ulike kontekster (Witteck & Bratholm, 2014). Vi spør: *Hvordan utvikler tillitsvalgte sine læringsbaner, og hvordan fungerer lokallaget som en støtte for den enkeltes læring?*

Den vitenskapsteoretiske tilnærmingen i artikkelen bygger på en fenomenologisk forståelse av forskning og kunnskapsutvikling med referanse til Husserl (2012). Et viktig poeng i fenomenologien er forskerens forforståelse som et resultat av forskerens egne livserfaringer, herunder profesjonelle erfaringer (Neumann & Neumann, 2012, s. 26). Forskerens bevissthet om hva hun/han bringer med seg inn i forskningen av oppfatninger, meninger og fordommer, og hvordan dette henger sammen med refleksjon, er av vesentlig betydning i denne forskningsinnretningen.

I det følgende beskriver vi først konteksten hvor studien ble gjennomført, et lokallagsstyre i universitets- og høyskolesektoren (UH-sektoren) i Norge. Deretter presenterer vi det analytiske rammeverket knyttet til begrepet læringsbaner. Vi redegjør for metodiske vurderinger, presenterer resultater fra undersøkelsen og drøfter disse opp

mot det teoretiske rammeverket. Til slutt i artikkelen drøfter vi potensielle måter å tilrettelegge og utvikle tillitsvalgtes læringsprosesser i en framtidig UH-sektor.

### **Kontekstbeskrivelse for undersøkelsen**

UH-sektoren i Norge består i hovedsak av statlige institusjoner. De siste årene har sektoren vært preget av omfattende og utfordrende strukturendringer. Historisk har sektoren i tillegg til de store universitetene bestått av en rekke geografisk spredte høyskoler og fagskoler som skulle imøtekomme behovet for å gi korte, yrkesrettede utdanninger. Behovet for mer effektiv drift og robuste fagmiljøer førte først til en styrt sammenslåing i 1994, der 98 høyskoler ble til 26. Deretter, i 2010, innførte staten som eier en rekke virkemidler for å stimulere institusjonsinitierte sammenslåinger<sup>2</sup>. Siden har sektoren vært preget av flere store fusjoner og omstillingsprosesser. De nye institusjonene er midt oppe i arbeidet med å finne løsninger for å hente ut potensielle gevinster knyttet til arbeidsdeling og konsentrasjon. Situasjonen i UH-sektoren er krevende både for ledere, ansatte og tillitsvalgte. Et av resultatene av den nasjonale strukturreformen er etableringen av Storskolen (konstruert navn). Storskolen er resultatet av flere fusjoner, og har et betydelig antall studenter og ansatte spredd over flere lokasjoner.

Den største fagforeningen ved Storskolen er Forskerforbundet, landets største fag- og interesseorganisasjon for ansatte i forskning, høyere utdanning og kunnskapsformidling. Lokallaget er blant forbundets største og ledes av et lokallagsstyre som består av leder, hovedtillitsvalgt og tillitsvalgte styremedlemmer. Lokallagsstyret og hovedtillitsvalgte velges av årsmøte, og hver tillitsvalgt velges normalt for en toårsperiode. Fordi fagforeningsrepresentasjon er knyttet til institusjon, har lokallaget fusjonert parallelt med Storskolen. Det første lokallagsstyret hadde 14 medlemmer og var representert med tillitsvalgte på 75% av lokasjonene. I den første perioden disponerte lokallaget 2,5 årsverk. Det ble i perioden holdt 15 styremøter og 3 seminarer over to dager eller mer. Flere tillitsvalgte deltok i tillegg på sentrale kurs og seminarer i regi av Forskerforbundet.

### **Tillitsvalgtes opplæring og læring: Teoretisk og analytisk utgangspunkt**

Begrepet læringsbaner har utgangspunkt i samfunnsfaglige tradisjoner og bygger på det sosiokulturelle læringssynet, der bruk av språk, deltakelse i sosiale praksiser og medierende artefakter utgjør de tre sentrale elementene i individers læringsprosesser (Vygotskij, 2001). Begrepet kan forstås på ulike måter og anvendes i ulike læringskontekster. Teorien rundt læringsbaner har blant annet vært brukt til å belyse betydningen av deltakelse og engasjement i sosial praksis for utvikling av personlige læringsprosesser (Dreier, 1999a, 2008), utvikling av kunnskap og kompetanse hos profesjonelle

---

2 For mer informasjon om bakgrunnen, se henholdsvis NOU 1988:28 og NOU 2008:3.

yrkesutøvere (Eraut, 2004, 2014; Lahn, 2011), distinksjonen mellom individet og kollektivet i praksisfellesskap (Lave & Wenger, 1991; Liu & Xu, 2013) og lærings- og utviklingsprosesser innenfor ulike profesjoner (Mjøberg, 2016; Wittek, 2013b; Wittek & Bratholm, 2014).

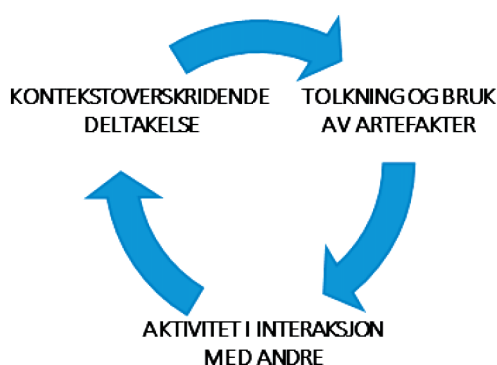
To sentrale perspektiver er henholdsvis personlige læringsbaner slik de brukes av Dreier (1999abc, 2008) og profesjonelle læringsbaner slik de brukes av Eraut (2014; Eraut & Hirsch, 2007). Dreier (1999abc, 2008) er psykolog og er opptatt av dynamikken i individets personlige læreprosesser gjennom et avgrenset læringsforløp eller gjennom et helt livsforløp. Utformingen av de personlige livsbanene konstitueres og er knyttet til hver enkelt persons erfaringer (Dreier, 1999a), og inngår i kompliserte, personlige læringsbaner (Dreier, 1999b). Personer utvikler erfaringer med og har et personlig forhold til det å lære, til forskjellige former for læring og til våre foretrukne måter å lære på. Dreier knytter læring til «endring og utvikling av de personlige forutsetninger for deltagelse» i varierte sosiale situasjoner og virksomheter (Dreier, 1999c, s. 76). De personlige forutsetningene, slik som viljen og evnen til endring og utvikling, varierer mellom individer, og de utgjør et viktig grunnlag for utviklingen av de personlige læringsbanene. Individets deltakelse i sosiale praksiser (Lave & Wenger, 1991) former deres personlige læringsbaner innenfor rammen av de institusjonelle læringsbanene (Dreier, 1999c). De sosiale praksiser kan betegnes som institusjonelle deltakerbaner, der den institusjonelle praksis eller tilrettelegging for læring er grunnlaget for læring hos individene. Eksempler er fagforeningens tilrettelegging av ulike opplæringsprogram. Gjennom organisert opplæring legger man til rette for lærehandlinger og utvikling av læringsbaner som kommer til anvendelse i praksisfeltet.

En mer arbeidsrelatert tilnærming til læringsbaner finner vi hos Eraut (2004, 2014) og Lahn (2011), som begge er opptatt av dynamikken i praksisbasert læring på arbeidsplassen. Eraut har en holistisk tilnærming til profesjonelle læringsbaner som han mener konstitueres gjennom 1) individets forutsetninger og kapasitet til å utvikle kunnskaper gjennom refleksjon, 2) individets jobbutførelse alene og i samarbeid med kolleger, 3) personers individuelle, planlagte eller emergente læringsprosesser, og 4) de organisasjonsmessige betingelser og konteksten rundt individets jobbutførelse. Eksempler på slike betingelser og kontekster er gjeldende organisasjonskultur, sosiale interaksjoner mellom kolleger og ledelsens verdisett i de kontekster de opererer i. I fagforeningskonteksten under fusjoner og omstilling kan dette bety at ledere og tillitsvalgte må tolke, analysere og oversette den andre partens verdisett og intensjoner for samarbeidet. Et verdisett for samarbeid kan være at partene opplever hverandre som motstandere, mens andre kan oppleve hverandre som medspillere. Å etablere felles spilleregler i samarbeidets kommunikasjonsformer, gjennom dialog og god kommunikasjon, kan være en hjelp for å utvikle et godt samarbeid.

Eraut understreker et skille i individets læringsprosesser mellom begrepene kompetanse og læringsbaner. Kompetanse fremstår som et læreresultat av læreprosessene der individet evner å løse utfordrende arbeidsoppgaver. Læringsbaner betraktes som en pågående læreprosess rettet mot nye utfordringer; «competence is the ability to

perform the tasks and roles required to the expected standard, while learning trajectories are preparing for future developments. Both are needed for ongoing work» (Eraut, 2014, s. 63).

Wittek og Bratholm (2014) anvender læringsbanebegrepet i en studie av læreres læring gjennom utøvelse av yrket, der de personlige læringsbanene utvikles og dannes gjennom deltakelse i og på tvers av ulike kontekster (Dreier, 1999a, 2008; Wittek, 2013a), og defineres innenfor en profesjonell ramme (Eraut, 2004, 2014; Eraut & Hirsch, 2007). De definerer videre læringsbaner som «de læreprosessene som finner sted gjennom våre profesjonelle liv; våre måter å skape mening på tvers av de sosiale erfaringene vi gjør oss i ulike kontekster» (2014, s. 15) og spesifiserer læringsbanebegrepet i dimensjoner, der de sier at læringsbaner er dynamiske, og at de formes gjennom tolkning og bruk av ulike redskaper, i aktiviteter i interaksjon med andre og gjennom deltakelse i ulike kontekster. Modellen under illustrerer gjensidigheten i utviklingen av personlige og profesjonelle læringsbaner.



**Figur 1:** Utviklingen av personlige læringsbaner

Individer bruker psykologiske og fysiske redskaper for å konstituere sine læringsbaner (Wittek & Bratholm, 2014). Hvilke redskaper vi benytter, har stor betydning for læringsprosessen når vi handler og samhandler i en eller annen aktivitet (Nicolini, Mengis & Swan, 2012). Relevante eksempler på psykologiske redskaper er språket vårt og evnen til å kommunisere gjennom dialog (Vygotskij, 2001). Eksempler på fysiske redskaper er tekniske hjelpemidler som PC med internett, og sentrale skriftlige dokumenter som lover og regler.

Videre utvikles læringsbaner gjennom samhandling med andre, og gjennom utøvelse av ulike aktiviteter eller oppgaver. I utøvelsen av aktiviteter og i interaksjonen med andre bruker vi ulike redskaper. Å delta på formelle og uformelle opplæringstilbud i regi av fagforeningen er et eksempel på å utvikle læringsbaner gjennom aktivitet og i interaksjon med andre. I dette gjør vi bruk av ulike redskaper, som språk, kommunikasjonsferdigheter, faktakunnskap og kulturell forståelse (Linell, 2009). En viktig forutsetning for å lære gjennom samhandling er at vi har en åpenhet for det som møter oss, samt ønske om og vilje til å utfordre oss selv i nye situasjoner.

Individer beveger seg også mellom kontekster og tar med refleksjoner over erfaringer fra én situasjon til en annen. Når individer beveger seg mellom praksisfelt, håndterer de ulike aktivitetssystemer (Engstrøm, 1999). Når tillitsvalgte beveger seg mellom ulike aktivitetssystemer, skjer det en erfaringsoverføring fra én kontekst til en annen, og det oppstår et potensial for kontekstoverskridende læring gjennom individenes bruk og tolkning av redskaper i aktivitet og interaksjon med andre.

Inndelingen i dimensjoner, eller aktivitetsstrømmer, er et analytisk grep for å operasjonalisere de tillitsvalgtes individuelle læringsbaner i ivaretagelsen av den profesjonelle rollen på arbeidsplassen. I praksis er dimensjonene sammenflettet og må kombineres med å forstå, undersøke og analysere utviklingen av læringsbaner hos de tillitsvalgte.

### Metode

Studien er både en casestudie og en selvstudie av et praksisfelt vi deltar aktivt i (Smith, 2016). En casestudie egner seg for eksplorative formål og når man ønsker å undersøke et komplekst forhold eller fenomen i dybden (Kvale, 2005; Repstad, 2007; Yin, 2013). Selvstudier er egnet for å utvikle kunnskap basert på praksisutøvernes handlinger (Smith, 2016) og utnytter at forskerne allerede har et engasjement i et sakskompleks (Lofland & Lofland, 2006). Bruken av egen institusjon som caseobjekt er omdiskutert, og diskursen er knyttet til balansegangen mellom nærhet og distanse i innsamling og analyse av et datamateriale man selv er en del av (Lofland & Lofland, 2006; Smith, 2016). Fordelene med nærhet er at man allerede har adgang til data og en etablert rolle som gjør det enklere å fremskaffe rik empiri (Lofland & Lofland, 2006; Simonsen, 2009; Smith, 2016). Ulempene er knyttet til den eksisterende relasjonen mellom forsker og empiri, som utfordrer forhold som forskerens evne til å opptre uavhengig og åpen, og som gir etiske utfordringer knyttet til forhold som rolleforståelse og balansen mellom fortrolighet og personvern (Neumann & Neumann, 2012; Repstad, 2007; Ry Nielsen & Repstad, 1993; Simonsen, 2009; Tønsberg, 2009).

### Datainnsamling

Datagrunnlaget i undersøkelsen er dels basert i en e-postundersøkelse blant tillitsvalgte i et av Forskerforbundets lokallag, dels i refleksjon over egne erfaringer fra lokallagsarbeid. Konkret ble respondentene bedt om å svare på et utvalg åpne spørsmål relatert til rollen som tillitsvalgt (tre spørsmål), opplevd behov for kunnskap (tre spørsmål), hvordan de gikk frem for å skaffe seg ny/nødvendig kunnskap (tre spørsmål), og hvilke interaksjoner de hadde med andre tillitsvalgte i og utenfor lokallaget (tre spørsmål). I tillegg ble det stilt generelle spørsmål knyttet til hvilke arbeidsoppgaver de har i dag. Avslutningsvis ble de invitert til å komme med kommentarer til undersøkelsen og til sin opplevelse av å være tillitsvalgt.

Datainnsamling gjennom e-post har fordeler og ulemper. Som forskere mister vi muligheten til å inkludere ikke-språklig kommunikasjon i analysen og å stille

oppfølgingsspørsmål. Samtidig oppnår vi en større opplevd avstand og redusert fare for rolleblanding enn vi ville hatt i en intervjusituasjon i eget praksisfelt. Etter en purring hadde ni av de tillitsvalgte respondert på undersøkelsen, mens tre valgte å avstå. Lengden på besvarelsene varierte fra noen linjer til to til tre sider.

## Dataanalyse

Informantenes svar ble gjennomgått manuelt før dataene ble kodet og kategorisert, først med utgangspunkt i den teoretiske analysemodellen og deretter gjennom syntetisering av datamaterialet (Yin, 2013). Dette resulterte i kodetreet i figur 2. Forfatterne jobbet sammen i analyseprosessen, og begge hadde tilgang til hele datamaterialet mens prosessen pågikk. Validiteten styrkes av egen kjennskap til praksisfeltet.



Figur 2: Kodetre

I tillegg gjør vi bruk av våre egne refleksjoner over mangeårig praksis som tillitsvalgte i UH-sektoren. I dette arbeidet har vi tatt utgangspunkt i personlige logger og drøftingsnotater fra saker vi har jobbet med de siste årene og konstruert tre karakteristiske situasjoner tillitsvalgte møter i fusjon og omstilling. Erfaringene illustrerer utviklingen av våre egne læringsbaner.

## Etiske vurderinger

En grunnleggende forutsetning for undersøkelsen er at informantene har tillit til oss som forskere, og at vi behandler de innkomne svarene på en forsvarlig måte. Å sikre informantenes anonymitet med et såpass lite informantgrunnlag er en metodisk utfordring. Konkret har vi utelatt å sitere utsagn som kan identifisere informantene eller virke støtende på ansatte ved Storskolen. Av samme årsak har vi unnlatt å presentere individuelle informantprofiler.



## Presentasjon og drøfting av funn

Resultatene fra studien blir her presentert og drøftet under overskrifter basert i kodelistene. Tre konstruerte eksempler tjener som illustrasjon på utviklingen av læringsbaner i praksis.

### Forståelse av tillitsvalgtrollen

Å være tillitsvalgt medfører individuelle tolkninger, refleksjoner og vurderinger av rollen. Hver enkelt tolker vervet på sin måte. Handlingsrommet i rollen oppfattes forskjellig av informantene, men det finnes også noen likhetstrekk.

#### *Vervet*

Tillitsvalgtrollen er omfattende og variert og krever evne til å håndtere omfattende og til dels lite spesifiserte arbeidsoppgaver. Dette krever et bredt oppmerksomhetsspenn og omfattende kunnskapsgrunnlag. I Forskerforbundets faktaark for nye tillitsvalgte heter det:

Som tillitsvalgt i Forskerforbundet har du flere roller: Tale medlemmenes sak overfor arbeidsgiver. Representere Forskerforbundet på arbeidsplassen og være vår «ambassadør». Lede lokallaget og informere medlemmene.<sup>3</sup>

Forskerforbundets informasjons- og aktivitetstilbud er utviklet med det formål å bidra til at tillitsvalgte lettere kan fylle rollen. Eksempler er kurs/opplæringstilbud, lenkesamling til lov- og avtaleverk som er viktig i utøvelse av rollen, oversikt over hvem som kan hjelpe med hva i sekretariatet, og et lukket nettforum for tillitsvalgte.

De fleste informantene har en positiv opplevelse av å være i vervet som tillitsvalgt. Flere sier at det å inneha vervet er berikende, givende, lærerikt og utfordrende. En av informantene formulerer sin opplevelse slik:

Jeg opplever det som svært interessant og lærerikt. Opplever at jeg blir kjent med organisasjonen på en god måte og blir kjent med mange ansatte som jeg ellers ikke ville møtt/ bli kjent med. Til tider oppleves det likevel også frustrerende, særlig når ledelsen enten ikke kan eller vil følge opp rutiner for medbestemmelse og involvering av tillitsvalgte.

#### *Handlingsrommet*

Flere av respondentene opplever at handlingsrommet er uklart. I dialogen mellom medlemmene og ledelsen står de tillitsvalgte i en mellomposisjon, ofte med et litt

---

<sup>3</sup> Forskerforbundet, Faktaark nr. 2/2017

diffust oppdrag og med en opplevelse av usikkerhet i forhold til handlingsalternativer. Dette kan oppleves krevende. En tillitsvalgt uttrykker det slik: «Til nå så har det vært mye behov for å få en større innsikt i hva som er rollen til tillitsvalgt, og at den kanskje kan være forskjellig i forskjellige settinger.» Det kan altså være vanskelig å få tak på innholdet i rollen og hvilke forventninger eller mandat som er knyttet til ivaretagelse av rollen. En annen uttrykker behov for en slags « tillitsvalgt bootcamp, eller et superintendents dagskurs om hva det betyr å være tillitsvalgt» for alle nye tillitsvalgte.

Et åpent handlingsrom der en tillitsvalgt kan forme sin egen rolle og dermed sin læringsbane, kan oppleves positivt, som en utfordring eller mulighet. Samtidig kan det også virke skremmende, fordi det tilsynelatende ikke finnes grenser for hva som forventes i utøvelsen av rollen.

### Utfordringer i utøvelse av aktiviteter som tillitsvalgt

Det er særlig tre elementer informantene trekker frem som utfordrende i forbindelse med utøvelse av vervet som tillitsvalgt: Dialogen med ledelsen, dialogen med medlemmene, og de spesielle utfordringene som følger med en fusjonssituasjon med store krav til endring og fornyelse.

#### *I dialog med ledelse og medlemmer*

Flere informanter uttrykte usikkerhet i forhold til forventningene til dialog med ledelsen. Mye ble begrunnet i den pågående fusjonen der utsendte sakspapirer og korte frister gjør det vanskelig å forankre beslutninger i medlemsmassen. Den tillitsvalgte blir stående i en skvis mellom krav og ønsker fra begge sider. Konkret stilte en av informantene spørsmål om «hvordan dialogen med ledelsen (skal) foregå», mens en annen var enda tydeligere på sin opplevde usikkerhet i møter der han/hun representerer medlemmene: «Særlig i møtet med ledelsen trenger jeg håndfaste og tydelige mandater for hva vi har rett til.»

Også dialogen med medlemmene kan være krevende. En informant understreker dette i følgende utsagn:

Medlemskontakten har vært en blandet erfaring: Mange medlemmer mener å kunne diktere hvilke saker som skal tas opp og hvordan. Henvendelser fremstilles ofte som krav og hva vi som tillitsvalgte «bør». Det krever mange samtaler hvor forventninger og avgrensinger av saken tas opp.

En annen har en litt mer forsiktig tilnærming til samme problemområde: «I møtet med medlemmer er jeg ofte usikker på om en sak er en fagforeningssak, og hva vi egentlig kan bidra med.» Det er et tydelig opplevd behov for å klargjøre overfor medlemmene hva en egentlig kan forvente av en tillitsvalgt, og at verken myndighetsrådet eller

arbeidsressursen er ubegrenset. For den tillitsvalgte selv vil en tydeligere innramming av forventninger til rollen kunne avhjelpe usikkerhet til hva man kan ta på seg og hva man må sende videre, for eksempel til forbundet sentralt.

### *I fusjon og omstilling*

Naturlig nok er det flere av informantene som tar opp den ekstra belastningen det er å være tillitsvalgt i en periode med store utfordringer, usikkerhet og arbeidspress knyttet til den pågående fusjonen. Med både organisasjonsstruktur og systemer for koordinering og arbeidsdeling i spill er det stor usikkerhet ute hos medlemmene både til arbeidsbetingelser og fremtidig plassering av hvor den enkelte skal jobbe. I usikre situasjoner med mange forandringer vil medlemmene føle behov for hjelp og støtte hos de tillitsvalgte, eller mene at de tillitsvalgte bør «ordne opp» i saker.

Informantene peker på flere sider ved fusjonen som oppleves krevende for dem som tillitsvalgte. Blant annet bidrar større geografisk og funksjonell avstand til at dialogen med ledelsen blir vanskeligere. En informant sier det slik: « Dette (dialogen med ledelsen, vår spesifisering) er blitt vesentlig verre etter at vi ble Mellomskolen i den første fusjonen. Spent på om det blir bedre nå etter den andre fusjonen, når vi har blitt Storskolen. Det må det». En annen informant uttrykker sine opplevelser av å være i rollen under fusjon på denne måten: «Det er givende, lærerikt, utfordrende. Noen ganger maktesløs ovenfor endringsprosesser rundt fusjoner og omstillinger». En tredje informant er opptatt av at fusjonen har bidratt til mindre synlighet ute på campusene og større opplevd avstand for medlemmene. Dette oppleves å skape utfordringer til rekruttering og medlemspleie.

Det siste momentet ved fusjon som blir løftet frem av en av informantene, er spørsmålet om gjennomføring av lokale lønnsforhandlinger. Følgende uttalelse illustrerer dette poenget:

Alt tyder på at lokale forhandlinger får en viktigere og delvis ny rolle i vår sektor, og etter fusjonen er det noen særlige utfordringer i Storskolen etter hvert som alle ansatte nå kommer inn i den nye organisasjonsstrukturen og en ser mange og store lønnsforskjeller knyttet til historikk og de gamle høgskolene. (...) Trolig vil både ledere og tillitsvalgte ha god nytte av en grundig diskusjon om hvordan en både skal klare å ta hensyn til enkeltpersoner, grupper og lønnsutjevning på en slik måte at aller [sic!] føler seg ivaretatt på en god måte.

Sentralt arrangeres det seminarer for tillitsvalgte der lønnspolitikk og lokale forhandlinger er tema. På lokalt hold er temaet høyt prioritert gjennom å etablere og utvikle læringsfelleskap ved at vi arrangerer medlemsmøter og seminarer for lokallagsstyrets medlemmer. Spørsmålet om lønnspolitikk og lokale lønnsforhandlinger opptar flere av informantene i undersøkelsen. En av informantene uttrykker behovet for å få belyst «hva er rollen i lokale lønnsforhandlinger (annet enn det selvsagte med å representere egne medlemmer)».

## Redskaper for læring

Et av de viktigste redskapene for en tillitsvalgt er kunnskaper og evnen til kontinuerlig utvikling gjennom utøvelse av vervet. I dette avsnittet viser vi hvilke redskaper informantene bruker i sine læringsprosesser, og hvordan de bruker dem. Redskapene bygger opp og utvikler kunnskapene til de tillitsvalgte, samtidig som de er verktøy for at tillitsvalgte evner å løse sakene for medlemmene.

### *Kunnskapsnivå*

Generelt har lokallaget høy kompetanse. 11 av 14 tillitsvalgte har førstekompetanse,<sup>4</sup> de øvrige mastergrad. Antall år som tillitsvalgte varierer fra 3 måneder til 21 år, med en median på 5 år. Omtrent halvparten har deltatt på Forskerforbundets sentrale opplæringstilbud. Det er stor bredde i de tillitsvalgtes erfaringsgrunnlag i lokallagsstyret.

### *Kunnskapsbehov*

På spørsmålet om i hvilke situasjoner de har behov for mer kunnskap, er typiske svar «i de fleste situasjoner» og «det er alltid mer å vite». Det kan være flere årsaker til at flere av informantene er lite presise. De kan ha opplevd spørsmålet som uklart eller for generelt, og de kan også mangle bevissthet om hvilke kunnskaper de faktisk mangler, blant annet fordi rollen er uklar og kan oppleves noe flytende. En informant konkretiserer sine manglende kunnskaper på følgende måte:

Når det kommer konkrete spørsmål fra medlemmer om «hva mener Forskerforbundet om dette, hva har dere/skal dere gjøre?» - og du ikke helt vet hva som menes sentralt, lokalt og ev. hva som er dine egne meninger oppi det hele. Når du står i helt konkrete situasjoner om f.eks. tilsetting og lur på om det er maks seks måneder eller ett år nærmeste leder kan tilsette noen i midlertidig engasjement?

Informantene er tydeligere når de blir spurt hva slags kunnskaper de har behov for. Et felles gjennomgående svar fra informantene er at de ønsker seg kunnskaper om tolkningen og anvendelsen av lov- og avtaleverket som har relevans og betydning for ansattes rettigheter.

To informanter trekker frem behovet for opplæring knyttet til arbeidsmiljørelaterte temaer som personalsaker. Den ene ytrer ønske om opplæring til håndtering av «IDF-møter,<sup>5</sup> lønnsforhandlinger, medlemssaker, forskningspolitikk, konflikter, kommunikasjon». Den andre er opptatt av noe av det samme, og hevder at han/

---

4 Førstekompetanse er samlebetegnelsen på ansatte som har tittelen førsteamanuensis (vitenskapelig kompetanse tilsvarende doktorgrad) eller førstelektor (kompetanse innenfor pedagogisk forsknings- og utviklingsarbeid).

5 IDF-møter er informasjons-, drøftings- og forhandlingsmøter mellom ledelse og tillitsvalgte, avtalefestet gjennom Hovedavtalen.

hun ønsker mer kunnskap om hvordan vedkommende best mulig kan «følge opp medlemmer i forbindelse med personalsaker, svare på spørsmål vedrørende oppsigelser og ansettelses».

### *Kunnskapsutvikling*

En viktig del av fagforeningenes tilbud er å organisere lærehandlinger for tillitsvalgte. Det er stor variasjon i informantenes bruk av Forskerforbundets sentrale opplærings-tilbud. Mens noen har deltatt på kurs regelmessig, er andre mer sporadiske deltakere. Halvparten har ikke deltatt på opplæringstilbud i det hele tatt. Generelt opplyser informantene at de er motiverte for kurs og opplæring, men at det er en utfordring å være borte fra familien, og til dels også det ordinære arbeidet. Det siste gjelder særlig faglig ansatte som er tillitsvalgte. De erfarer at selv om ekstra fravær for kompetanseheving er hjemlet i Hovedavtalen<sup>6</sup> og dermed skal kompenseres, går fraværet først og fremst på bekostning av tid til faglig oppdatering og forskningstiden.

Informantene oppgir også at de selv skaffer seg kunnskaper gjennom for eksempel bruk av digitale læringsressurser som søkemotorer på internett og fagforeningens hjemmesider. Lovdata er eksempel på en slik ressurs, der de anvender den brukervennlige databasen med Norges lover. En informant trekker frem at han/hun i forbindelse med lønnsforhandlinger alltid setter seg godt inn i informasjon fra ledelsen på høyskolen, sentrale og lokale føringer og den lokale lønnspolitikken. Implisitt understreker informanten betydningen av å være godt forberedt, og at en viktig del av dette er å ha tilstrekkelig kunnskap, også om hva den andre parten, i dette tilfellet ledelsen, tenker.

### Interaksjon med andre

Å besitte rollen som tillitsvalgt medfører og krever en evne og vilje til å samarbeide med kolleger og et rikt antall samarbeidspartnere. Samarbeidsrelasjonene kan utvikles til læringsfellesskap som understøtter den enkeltes læringsbane.

### *Interaksjon med andre tillitsvalgte*

I utøvelse av oppgavene interagerer de tillitsvalgte med andre, og dette oppleves som en viktig kilde både til informasjon og erfaringsdeling. Den betydningen samhandling har for personlige læringsprosesser, kommer for eksempel frem når de som har deltatt på Forskerforbundets kurs vurderer kursdeltakelse som et viktig redskap for læring og utvikling. I tillegg til å øke fagkompetansen gir kursdeltakelse tilgang til et bredere nettverk i sektoren, samt økt kjennskap og tillit til de aktuelle fagpersonene i sekretariatet som er fysisk tilstede i forbindelse med kurs og seminarer. At kjennskap til hva

---

6 Hovedavtalen i Staten, inngått mellom partene første gang i 1980, har som formål å skape et best mulig samarbeidsgrunnlag mellom partene på alle nivåer.

man faktisk kan få hjelp til og hvem som kan bidra med kunnskap og støtte gjør det lettere å søke hjelp, er godt dokumentert i forskning (Lave & Wenger, 1991; Wenger, 1998). Interaksjon med andre tillitsvalgte i kurssammenheng oppleves også som et redskap for å få større trygghet i rollen og ivaretagelse av vervet.

Informantene søker også råd hos kolleger i og utenfor egen institusjon i arbeidet med vanskelige arbeidsmiljørelaterte saker. Først og fremst søker de råd hos andre medlemmer i lokallagsstyret, lederen for lokallaget og hovedtillitsvalgt i lokallagsstyret. Sekretariatet kontaktes først og fremst dersom det ikke finnes kompetanse i lokallaget: « Det blir med de få gangene jeg kontakter sekretariatet når jeg ikke får svar på spørsmål i lokallaget.» Et fåtall, de som har hatt ledende verv i lokallag, har kontakt med tillitsvalgte utenfor høyskolen, og det er organisatoriske spørsmål mer enn medlemsaker som diskuteres på tvers av kontekster.

#### *Lokallaget som læringsfellesskap*

Informantene opplever lokallaget som et trygt sted for kunnskapsdeling. En erfaren tillitsvalgt uttrykker seg i positive ordelag: «Jeg har hatt stor nytte av diskusjonene i lokallagsstyrene opp gjennom årene, og håper også at jeg har kunnet bidra med nyttig kunnskap/erfaring selv.» En ny tillitsvalgt sier: «Lokallagsstyret har vært veldig inkluderende og interessert i å legge til rette for ferske i styret.» Det er allikevel flere som mener at lokallaget ikke drar tilstrekkelig nytte av det potensialet som ligger i å drøfte saker i fellesskap. En av dem uttrykker det slik: «Jeg føler at lokallaget er en litt uutnyttet delingsgruppe.» En annen sier: «Det hadde vært fint hvis vi kunne ha en form for møtetema, der vi jobbet sammen med scenarioer rundt spesifikke case.» Variasjonen i hvordan de tillitsvalgte opplever lokallaget samsvarer med Dreiers (1999c) forståelse av at læringsprosessene er individuelle og utformes på bakgrunn av informantenes personlige forutsetninger. Det kan være at informantene opplever at det i en travel hverdag ikke settes av nok tid og rom for deling av erfaringer, refleksjoner og kunnskaper i arbeidet med planlegging, gjennomføring og avslutning av saker og spørsmål den enkelte tillitsvalgte arbeider med. Når flere av de tillitsvalgte understreker den betydningen læringsfellesskapet har for tilegnelse av realkunnskap, samtidig med at forståelsen for rollen, bevisstheten om rolleutførelsen og ivaretagelsen av rollen øker, er dette i tråd med Eraut og Hirschs (2007) forståelse av læringsprosesser på arbeidsplassen. Funnene viser også at informantene aktivt anvender dialoger i læringssammenheng, slik Linell (2009) beskriver hvordan aktører kan opprette dialogiske dimensjoner som grunnlag for samvirke og samarbeid i møtepunkter.

#### **Kontekstoverskridende deltakelse**

De fleste informantene har lite eller ingen kontakt med tillitsvalgte utenfor høyskolen. Mulige årsaker til dette er at det er tid- og arbeidskrevende å oppsøke personer som de ikke kjenner, og at det krever tillit og trygghet for å dele egen usikkerhet. Tre informanter sier de har god kontakt med tillitsvalgte fra andre fagforeninger på sitt fakultet

på høyskolen, og at de samarbeider med dem når det er i felles interesse, for eksempel for å fronte felles saker overfor ledelsen. Det er de som fra før har kjennskap til andre tillitsvalgte som tar kontakt med hverandre på tvers av fagforeningstilknytning. Samarbeidet er tillitsbasert, og kjennskap og vennskap er utviklet gjennom flere år med fusjonsforhandlinger og felles seminarer.

### Læringsbaner i praksis

I dette avsnittet belyser vi utviklingen av personlige læringsbaner gjennom tillitsvalgtes arbeid med håndteringen av tre caser. Casene bygger på våre erfaringer som tillitsvalgte de siste ti årene.

#### E-post fra Per

Like etter at møtet er avsluttet på Evas kontor, kommer det en e-post fra Per merket VIKTIG i emnefeltet. Eva blir nysgjerrig på hva e-posten inneholder. Med rask lesning blir Eva overrasket over at Per ber Eva og de øvrige møtedeltakerne om å behandle fagforeningens diskusjoner på en varsom måte. Eva opplever e-posten dramatisk. Men Eva føler hun må ta Per på alvor, slik Per opplever situasjonen. Saken på møtet dreide seg om en konflikt mellom to ledere. Per er i tillegg opptatt av at Eva ikke lager «en sak» om konflikten.

E-posten er sendt til Eva som lokallagsleder, med kopi til de andre møtedeltakerne. Det er flere ting Eva vil respondere på, og hun benytter bevisst svar-e-post med kopi til øvrige deltakere i møtet. Eva vurderer nøye hvordan hun vil svare. For det første ønsker Eva å være imøtekommende overfor Per når det gjelder hans uro over tematikken i møtet. Hun prøver å svare raskt, og på en måte som får Per til å kjenne seg ivaretatt av Eva som lokallagsleder. For det andre bruker Eva sin svar-e-post som et redskap for å presisere overfor Per (og de tre andre i møtet) at gjensidig utveksling av informasjon i saker holdes internt mellom deltakerne i et møte. Til sist understreker Eva i e-posten til Per, at som tillitsvalgte er vi ikke på «jakt» etter saker for våre medlemmer, men at initiativet ligger hos medlemmet selv til å melde inn sin sak til oss tillitsvalgte. Det er alltid medlemmet som åpner en sak.

I dette eksempelet gav e-posten fra Per en mulighet for lokallagsleder Eva til å dele (prosedyre)kunnskaper om handlingsrommet for og en rolleforståelse av det å være tillitsvalgt til alle adressater av e-posten. I tråd med Dreiers forståelse av begrepet læring, virket e-posten og de språklige formuleringene som redskaper for kommunikasjon, refleksjon og læring (Dreier, 1999a, 2008; Vygotskij, 2001). Eva benyttet e-posten som et dialogisk møtepunkt og en felles møteplass for refleksjon rundt de spørsmålene Per tematiserte. Det skjedde samtidig en kontekstoverskridelse, idet Eva brukte sin fagbakgrunn som pedagog da hun overveide og reflekterte over sine

språklige formuleringer i e-posten til Per. Evas intensjoner var å bidra til refleksjon og læring hos alle mottakere av e-posten når det gjaldt språklige formuleringer og formidling av normer og uskrevne regler i vervet som tillitsvalgt.

## Lønnsforhandlinger

I nok et IDF-møte hadde ledelsen vært negative til Ritas oppfordring om å utjevne lønnsforskjellene mellom professorene ved de to fusjonerte høyskolene, slik bestemmelsen i Hovedtariffavtalen gir mulighet for. Slik situasjonen nå var, kunne to professorer i samme fag og med like stor vitenskapelig produksjon og ansiennitet, ha lønnsforskjeller opp mot 100 000 i året. Rita var oppgitt over at ledelsen var så uvillig til å ta tak i problemet. En slik lønnsforskjell kunne oppleves svært urettferdig og skape mye uro i arbeidet med å realisere fusjonsmålene i den nye institusjonen. Hvordan skulle hun gripe saken an?

Lokallagsstyret drøftet saken. Det ble raskt klart at problemstillingen med de ulike lønnsforskjellene mellom stillingsgruppene ikke bare gjaldt professornivået. Litt ute i diskusjonen foreslo en av kollegene at man kunne legge kraft bak kravet gjennom å dokumentere de store lønnsforskjellene i de ulike stillingsgruppene. En omfattende rapport ble utarbeidet. Som erfaren tillitsvalgt visste imidlertid Rita at en forutsetning for å kunne argumentere med henvisning til Hovedtariffavtalens bestemmelser rundt lønnsutjevning ved fusjon,<sup>7</sup> var at institusjonen hadde budsjettdekning til dette. En annen viktig faktor for å styrke saken var derfor å stå sammen med de andre fagforeningene og forsøke å påvirke de ansattes representanter i høyskolestyret under styrets behandling av budsjettet.

Samspeillet mellom ulike redskaper for læring og betydningen av interaksjon med andre kommer frem i dette eksempelet. Tillitsvalgtes kunnskaper om Hovedtariffavtalens bestemmelser og deres erfaringer fra tidligere lønnsoppgjør var viktige redskaper for refleksjon og læring. Rapporten ble et fysisk redskap i lønnsforhandlingene, og fagforeningenes samarbeid mot et felles mål fikk flere positive konsekvenser for fusjonsarbeidet. Sannsynlig bidro tillitsvalgte aktivt til å forebygge konflikter knyttet til forskjellsbehandling i lønns plassering.

---

7 Det kan lokalt føres lønnsforhandlinger for ansatte i virksomheten når det har oppstått lønnsforskjeller pga. fusjon og omstilling. I henviste hovedtariffavtale står det i punkt 2.5.3, 1c: « ... er gjennomført omorganiseringer/organisatoriske endringer hvor to eller flere virksomheter/driftsenheter har fusjonert, og hvor det som følge av dette har oppstått ubegrunnede lønnsforskjeller. Forhandlinger betinger dekning på virksomhetens budsjett.»



## Personalsaken

Silje hadde akkurat forlatt kontoret, og Ada kjente seg rådvill. Som et siste forsøk på å få til en løsning på sin sak, hadde Silje kontaktet Ada som tillitsvalgt. Silje var faglig sterk, hadde et vinnende vesen, var godt likt av kolleger og studenter og sterkt ønsket i kollegiet. Hun hadde akkurat gått gjennom et samlivsbrudd da hun fikk varsel om at hennes vikariat ikke ville videreføres. Om kort tid ville Silje være uten jobb og i en vanskelig situasjon, alene med små barn. Kunne fagforeningen bidra?

Ada meldte saken i kortversjon til lokallagsstyret. Styret fant raskt ut at de skulle være to tillitsvalgte i team. De tillitsvalgte prøvde å kartlegge de ulike sidene ved Siljes arbeidsforhold, slik som ansettelsesbrev og inngåtte arbeidsavtaler. Det ble klart at de tillitsvalgte måtte søke råd hos juridisk ekspertise i sekretariatet. Deres umiddelbare respons var at lovverket ikke beskyttet midlertidig ansatte etter avtalens utløp. Silje og tillitsvalgte opplevde å oppnå svært lite i hennes sak.

I eksempelet med personalsaken ble tillitsvalgte følelsesmessig berørt. Erfaringene med saken ble tatt opp i lokallagsstyret, der en felles refleksjon bidro til klarhet i hvor viktig det er å avklare mulighetsområdet i arbeidet med en sak tidligst mulig. Dette for å realitetsorientere både egne og medlemmets forventninger til løsningen av en sak.

## Avslutning

I denne studien har vi vært opptatt av å få større innsikt i tillitsvalgtes læringsbaner og hvordan et lokallagsstyre fungerer som støtte for læreprosessen. Problemstillingen ble belyst gjennom en selvstudie av egne erfaringer som tillitsvalgte og en undersøkelse i et lokallagsstyre i UH-sektoren. Data ble samlet inn dels gjennom e-post og dels gjennom egne feltnotater og erfaringer i rollen som tillitsvalgt.

For det første viser studien at de tillitsvalgte vurderer kunnskap som en svært viktig ressurs, både ved å bistå medlemmer og i internt samarbeid og partssamarbeid. Våre funn viser, i tråd med tidligere forskning, at kursdeltakelse både bidrar til økt faktakunnskap og til et utvidet nettverk med andre tillitsvalgte som kan være en støtte i senere situasjoner (Nergaard & Pape, 2000; Nergaard & Trygstad, 2012). Allikevel er bare halvparten av de tillitsvalgte i vår studie brukere av de nasjonale opplæringstilbudene. Et viktig oppfølgingsspørsmål er hvordan de tillitsvalgte kan stimuleres og motiveres til å delta på fagforeningens opplæringstilbud. Et virkemiddel er å bruke fagforeningens retningslinjer og vedtekter til å reformulere og tydeliggjøre forventninger til tillitsvalgte om at de skal delta på opplæringstilbudene. En kan videre spørre om vilkårene for kursfravær for aktive forskere og tillitsvalgte i UH-sektoren er gode nok til at kunnskapsbygging prioriteres.

For det andre viser studien at de tillitsvalgtes bruk av redskaper og aktiv interaksjon med andre medierer læring og styrker den enkeltes selvtilit i rollen som tillitsvalgt. De dialogiske møtepunktene er redskaper for å ivareta oppgaven som tillitsvalgt, og fellesskapet av tillitsvalgte er en kilde til refleksjon og læring (Linell, 2009). I en fusjonsprosess, med mange uavklarte elementer og opplevd press både fra medlemmer og ledelse, spiller praksisfellesskapet en særlig rolle. Det samme gjelder i forbindelse med utvikling av forhandlingsstrategier, slik som i eksempelet med lønnsforhandlinger.

For det tredje illustrerer studien utfordringene knyttet til det ofte uavklarte handlingsrommet i rollen som tillitsvalgt. Dette kommer til syne gjennom informantenes ønske om opplæring og avklaring av tillitsvalgtrollen, og gjennom våre egne erfaringer i eksempelet med personalsaken. Noe av dette kan ivaretas gjennom opplæring, der man går gjennom mandat for rollen og handlingsrom for aktivitet, og gjennom i større grad å gjøre bruk av dialogiske metoder rundt saksforståelse og hjelpe tillitsvalgte å utvikle ferdigheter i samarbeid, kommunikasjon og retorikk.

For det fjerde viser studien at lokallagsstyret fremstår som et noe uutnyttet praksisfellesskap. Studien ble gjennomført rett i etterkant av en krevende og pågående fusjon, der de tillitsvalgte settes til å løse mange ekstraordinære oppgaver sammen med til dels ukjente kolleger. Utvikling av en felles kultur internt krever tid og tillit mellom deltakerne (Wenger, 1998). Over tid, og når de tillitsvalgte blir bedre kjent og er tryggere på hverandre, kan det bli enklere å realisere potensiale for et reelt praksisfellesskap (Lave & Wenger, 1991; Wenger, 1998). Flere av de tillitsvalgte påpekte mulighetene for felles refleksjon over viktige saker på lokallagstyremøter eller gjennom egne seminarer og workshops designet for kunnskapsutveksling og erfaringslæring. Gjennom en mer bevisst organisering av kunnskapsdeling og lærehandlinger, og med tid til å bli kjent med hverandres kompetanser og trygghet i å dele kunnskaper, kan lokallaget bli et sterkere praksisfellesskap som støtter utviklingen av den enkeltes læringsbaner.

For det femte viser studien at flertallet har lite eller stort sett ingen kontakt med tillitsvalgte utenfor høyskolen. Gitt at dette er ønskelig, finnes det flere måter for å stimulere dette. For eksempel kan erfarne tillitsvalgte invitere med medlemmer i lokallaget til flere av arenaene der de møter tillitsvalgte fra andre lokallag. Lokallaget kan også invitere tillitsvalgte fra andre institusjoner som et forsøk på å utvikle nettverk for kontekstoverskridende deltakelse blant tillitsvalgte. Samtidig viser studien at en av de viktigste kildene til å bli kjent med og bygge tillit til tillitsvalgte utenom egen institusjon, er deltakelse på kurs og seminarer.

For det sjette gir flere av informantene uttrykk for ambivalente holdninger til å være tillitsvalgt under en fusjon. På den ene siden er det interessant og lærerikt, på den andre siden kjenner de på en maktesløshet ovenfor endringsprosessene og de mange utfordrende arbeidsmiljørelaterte sakene. Dette er saker som utfordrer oss følelsesmessig, i våre verdsett og i vår dømmekraft, der det ikke finnes entydige løsninger. I tråd med tidligere studier (blant annet Navrbjerg et al., 2010) illustrerer dette et

behov for tilpasset opplæring og trening i håndteringen av saker uten fasit i lov- og avtaleverk.

Blant studiens mulige implikasjoner for fagforeningenes utvikling og tilrettelegging av læringsprosessene til tillitsvalgte, vil vi særlig trekke frem følgende: Tillitsvalgte på lokallagsnivå har behov for opplæring i hvordan de selv og i samarbeid kan arbeide internt med arbeidsmiljørelaterte saker som oppleves personlig utfordrende. Eksempler på tiltak er seminarer og kurs om personlige og følelsesmessige utfordringer man møter på som tillitsvalgt under fusjon og omstilling. Etter fusjoner og andre store omstillinger må det settes i gang tiltak for å styrke og utvikle læringsfellesskaper. At fagforeningen utgjør en organisasjon fordelt på mange campus, krever en mer systematisk planlegging og organisering av kunnskapsdelingen mellom lokallagsstyrets medlemmer. De tilfeldige, uformelle samtalene over kaffemaskinen inntreffer ikke lenger på grunn av til dels geografiske avstander mellom de tillitsvalgte. Organisert opplæring internt i lokallaget så vel som i fellesskap med andre fagforeninger og ledelse, vil kunne bidra til en mer felles forståelse av utfordringer og muligheter. Sist vil tillitsvalgtes kunnskaper, erfaringer og refleksjoner kunne overføres og deles med ledelsen i saker der dette er av felles interesse. Dette forutsetter imidlertid gjensidig respekt og anerkjennelse av kunnskapsdeling som en viktig del av partssamarbeidet.

## Om forfatterne

**Berit Bratholm** er førstelektor i pedagogikk ved Høgskolen i Sørøst-Norge. Hun har vært tillitsvalgt i Forskerforbundet siden 2007, og er i dag hovedtillitsvalgt ved Forskerforbundets lokallag ved Høgskolen i Sørøst-Norge.

**Ingunn Elvekrok** er førsteamanuensis i organisasjon og ledelse ved Høgskolen i Sørøst-Norge. Hun har vært tillitsvalgt i Forskerforbundet fra 2010–2017.

## Referanser

- Bergh, T. (2010). Hovedavtalen og den norske arbeidslivsmodellen. I: T. Bergh (Red.). *Avtalt spill* (13–36). Oslo: LO og NHO.
- Dreier, O. (1999a). Personal trajectories of participation across contexts of social practice. *Outlines. Critical Practice Studies*, 1(1), 5–32.
- Dreier, O. (1999b). Uddannelse – undervisning og læring i praksis. I: Andersen, A. S., Pedersen, K. & Sveigaard, K. (Red.). *På sporet av praksis* (42–58). København: The Danish Ministry of Education Press.
- Dreier, O. (1999c). Læring som endring av personlig deltakelse i sosiale kontekster. I: Nielsen, K. & Kvale, S. (Red.). *Mesterlære. Læring som sosial praksis*. Oslo: Ad Notam Gyldendal.
- Dreier, O. (2008). Learning in structures of social practice. I: Brinkmann, S., Elmholdt, C., Kraft, G., Musaeus, P., Nielsen, K. & Tanggaard, L. (Red.). *A qualitative stance: Essays in honor of Steinar Kvale* (85–96). Århus: Århus University Press.
- Elvekrok, I. (2017). Motstander, medspiller, hva nå? Om tillitsvalgtrollen i avtaleverket. *Søkelys på arbeidslivet*, 34(03), 216–228.

- Eraut, M. (2004). Informal learning in the workplace. *Studies in continuing education*, 26(2), 247–273
- Eraut, M. (2014). Developing knowledge for qualified professionals. I: Jones, M., Murray, J. & McNamara, O. (Red.) *Workplace Learning in Teacher Education: International Practice and Policy* (47–72). New York: Springer.
- Eraut, M., & Hirsch, W. (2007). *The significance of workplace learning for individuals, groups and organisations*. Oxford & Cardiff universities, The Centre on Skills, Knowledge and Organisational Performance. Hentet fra <http://www.skope.ox.ac.uk/wp-content/uploads/2014/12/Monogrpah-09.pdf>
- Husserl, E. (2012). *Ideas: General introduction to pure phenomenology*. London & New York: Routledge.
- Kvale, S. (2005). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Lahn, L. C. (2011). Professional learning as epistemic trajectories. I: Ludvigsen, S. R., Lund, A., Rasmussen, I. & Säljö, R. (Red.). *Learning across sites: new tools, infrastructures and practices* (53–68). Cambridge: Cambridge University Press.
- Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated learning: Legitimate peripheral participation*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Linell, P. (2009). *Rethinking language, mind, and world dialogically*. Charlotte, NC: Information Age Publishing.
- Liu, Y., & Xu, Y. (2013). The trajectory of learning in a teacher community of practice: A narrative inquiry of a language teacher's identity in the workplace. *Research Papers in Education*, 28(2), 176–195
- Lofland, J., & Lofland, L. H. (2006). *Analyzing social settings*. Belmont: Wadsworth Publishing Company.
- Mjøberg, A. G. (2016). Studentaktiv forskning – På vei mot fagspesifikk og fagovergripende kompetanse. *Norsk pedagogisk tidsskrift*, 100(03), 194–206.
- Navrbjerg, S. E., Larsen, T. P., & Johansen, M. M. (2010). *Tillidsrepræsentanten i det 21. århundrede: Sammenfatning af TR-undersøgelsen 2010*. København: Landsorganisationen i Danmark.
- Nergaard, K., & Pape, A. (2000). *Tillitsvalgtopplæring i statlig sektor. En undersøkelse av skoleringsvirksomheten innen LO Stats område*. (Fafo-rapport 343). Oslo: FAFO.
- Nergaard, K., & Trygstad, S. C. (2012). *Tillitsvalgtes hverdag sett fra grasrota i seks LO-forbund*. (Fafo-rapport 2012–40). Oslo: FAFO.
- Neumann, C. B. & Neumann, I. B. (2012). Forskeren i forskningsprosessen. *Metodebok om situering*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Nicolaisen, H., Kristiansen, N. S., & Hagen, I. M. (2002). *Tillitsvalgt i omstillingens tid*. (Fafo-rapport 400). Oslo: FAFO.
- Nicolini, D., Mengis, J., & Swan, J. (2012). Understanding the role of objects in cross disciplinary collaboration. *Organization Science*, 23(3), 612–629.
- NOU 1988:28. Med viten og vilje. (Hernes-utvalget) Oslo: Kultur- og vitenskapsdepartementet.
- NOU 2008:3. Sett under ett – Ny struktur i høyere utdanning. (Stjernø-utvalget) Oslo: Kunnskapsdepartementet.

- Repstad, P. (2007). *Mellom nærhet og distanse. Kvalitative metoder i samfunnsvitenskap*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Ry Nielsen, J., & Repstad, P. (1993). *Fra nærhet til distanse og tilbake igjen – om å analysere sin egen organisasjon*. København: Nyt fra Samfundsvitenskaberne.
- Simonsen, B. (2009). Er det ikke egentlig det du mener? Farer som truer den etnografiske forskeren. I: Johnsen, H. C. G., Halvorsen, A. & Repstad, P. (Red.). *Å forske blant sine egne: Universitet og region – nærhet og uavhengighet* (208–214). Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Smith, K. (2016). Selvstudier – verktøy for profesjonell utvikling for lærerutdannere. I: Ulvik, M., Rise, H. & Roness, D. (Red.). *Å forske på egen praksis* (213–233). Bergen: Fagbokforlaget.
- Tønsberg, K. (2009). Ethiske dilemmaer ved forskning på sine egne kolleger. I: Johnsen, H. C. G., Halvorsen, A. & Repstad, P. (Red.). *Å forske blant sine egne: universitet og region – nærhet og uavhengighet* (268–283). Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Vygotskij, L. (2001). *Tenkning og Tale* (Bielenberg & Roster overset.). Oslo: Gyldendal Akademisk (eng. utg. 1986).
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge: Cambridge university press.
- Wittek, L. (2013a). *Læring i og mellom mennesker. En innføring i sosiokulturelle perspektiver*. Oslo: Cappelen Damm.
- Wittek, L. (2013b). Sjanger som struktur for doktorgradsløpet og veien videre som forsker. *Uniped*, 36(04), 5–19.
- Wittek, L., & Bratholm, B. (2014). *Læringsbaner: om lærernes læring og praksis*. Oslo: Cappelen Damm.
- Yin, R. K. (2013). *Case study research: Design and methods*. Los Angeles: Sage publications.