



# Forhandlinger – det muliges kunst

Introduksjon til forhandlinger  
Grunnkurs i forhandlingskompetanse  
Leksjon 1

- Dette blir et aktivt kurs. Ta del både i gruppe- og plenumsdiskusjonene.
- Dere er satt sammen som lokale forhandlingsdelegasjoner – for å kunne overføre erfaringer og diskutere lokale utfordringer
- Dere skal gjennom flere gruppeoppgaver og diskusjoner.

# Hva handler dette kurset om?

- Dette er et kurs som sammen med beregningskurset skal gjøre lokallagene i stand til å gjennomføre gode lokale lønnsforhandlinger
- Dette er forhandlingskurs – og ikke et regnekurs eller et avtalekurs.
- I løpet av kurset skal du få en forståelse av og trening i å forhandle og se hvordan du best kan ivareta medlemmenes interesser

# Hvorfor dette kurset?

- Mange tillitsvalgte har uttrykt et behov for å bli bedre skolert i forhandlinger
- Vi ønsker å bli bedre til å ivareta våre medlemmers interesser lokalt

# Noen misforståelser

- Den andre er bare motstander
- Forhandlinger handler bare om å vise makt
- Forhandlinger handler om å få rett
- Forhandlinger handler om å vinne over den andre
- Forhandlinger handler om å lure den andre
- Forhandlinger skaper urettferdighet
- Forhandlingene finner sted i løpet av en dag eller to.

# Hva er egentlig forhandlinger?

- En beslutningsmåte
- Det muliges kunst
- Kompromisser
- Finne fram til løsninger som begge parter kan stille seg bak
- Gi mot å få

# Forhandlinger: kunst, vitenskap, håndverk – eller metode?



[Dette bildet](#) av Ukjent forfatter er lisensiert under [CC BY-NC-ND](#)

# Dagliglivets forhandlinger

- Vi forhandler hver dag uten å være bevisst det:
- Med tenåringen: Hvis du støvsuger huset, så skal du få.....
- Med ektefellen: Vi kan reise til dine foreldre denne helga mot at vi.....
- Med kollegaen: Jeg kan ta på meg denne oppgaven hvis du kan....



# Forhandlinger handler om

- Å *vinne* den andre (*ikke* vinne over den andre)
- Man har *både* motstridende *og* felles interesser med arbeidsgiver
- De andre fagforeningene kan være både konkurrenter og samarbeidsparter

Politikk handler om det muliges kunst – tillitsvalgte er også politikere



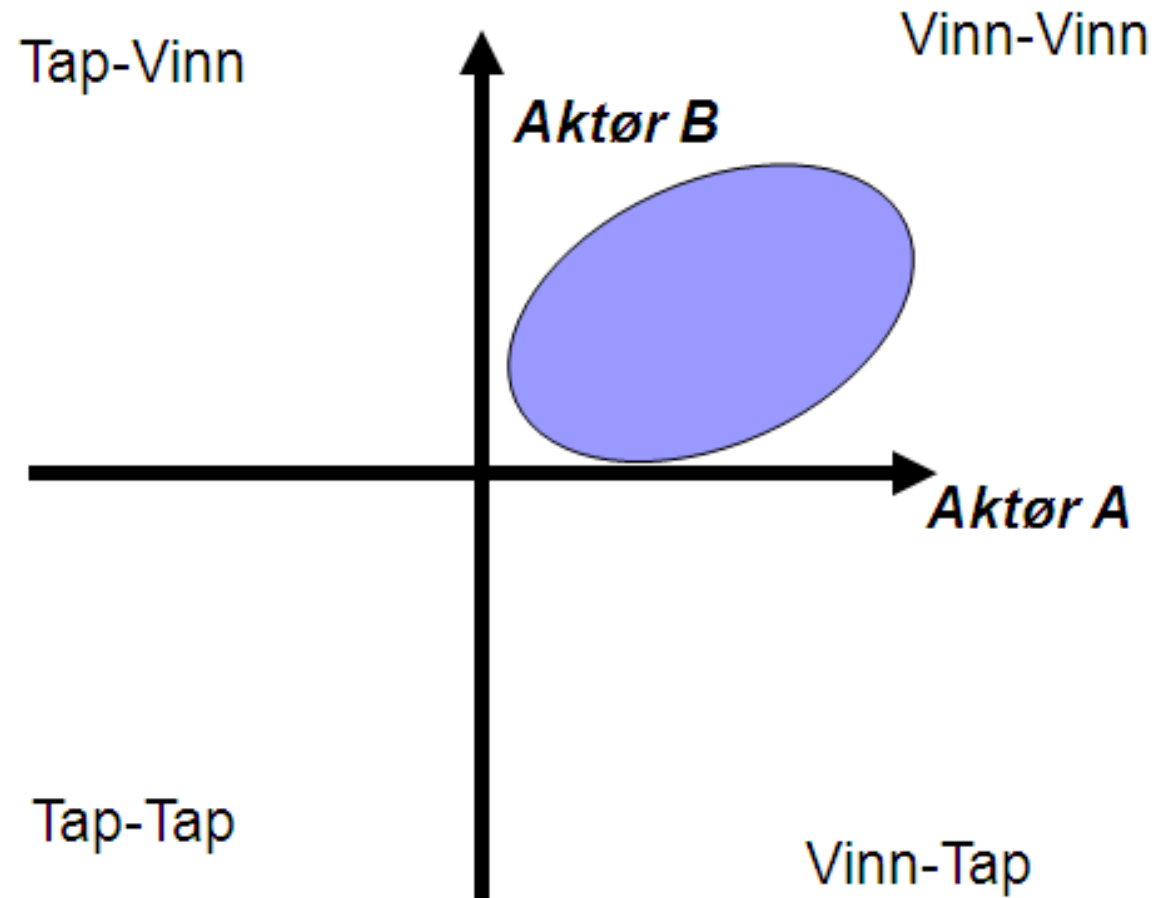
Forhandlinger er en viktig måte å fatte beslutninger på i arbeidslivet.

- Ulike nivåer:
  - Sentrale og lokale forhandlinger
- Mange områder:
  - Lønn, godtgjørelse, arbeidstid, ulemper, organisering, arbeidsmiljø, personalsaker
- Mange arenaer:
  - Drøftingsmøter, partsmøter, lønnsforhandlinger, uformelle møter

# Forhandlinger handler grovt sett om to ting:

1. Kan du og jeg finne en løsning som gjør at vi begge to kommer bedre ut av det enn om vi ikke finner fram til en avtale?
2. Hvordan skal løsningen være – hvordan skal fordeler og ulemper fordeles? Hva må vi gi hverandre og hva får vi tilbake?

# Søk etter vinn-vinn



# Mange forhandlinger strander helt unødvendig

- Partene er for steile
- Partene ser på den andre bare som motstander
- Søker ikke etter felles løsninger – bare løsninger som gavner en selv
- Tar ting personlig i forhandlingene
- For lite og for dårlig argumentasjon og faktagrunnlag

# Hvordan skape vinn-vinn situasjoner?

- 2 ører – bruk dem!
- Legg vekt på utforskning
- Vær tydelig på egne interesser og prioriteringer
- Vær smidig - skaff deg et forhandlingsrom fra medlemmene
- Bidra til å skape et godt klima
- Søk løsninger – ikke konfrontasjon

# Krav til en god avtale

- Den bør bidra til at alle parter er fornøyde – og at alle opplever at de har fått noe
- Den bør være enkel å etterleve og partene ønsker å gjøre det
- Den bør bidra til å bedre relasjonen mellom partene – ikke det motsatte



# Lokale lønnsforhandlinger

# De sentrale og lokale forhandlingene henger sammen



Først  
forhandlinger  
sentralt – så  
lokalt

# Lønnsforhandlinger lokalt handler om to ting

1. Oppnå størst mulig andel av den lokale potten til våre medlemmer
2. Påvirke fordelingen av "våre penger" på våre medlemmer

# Hva er spesielt med våre lokale lønnsforhandlinger?

- Pottens størrelse er gitt gjennom de sentrale forhandlingene
- De andre fagforeningene er konkurrenter om den samme potten – men arbeidsgiver er nøkkelen til løsningene
- Spillereglene og prosessen er bestemt gjennom HTA
- Man møter arbeidsgiveren igjen hele tida – og kan både påvirke og bygge relasjoner
- Fjorårets forhandlinger var starten på årets forhandlinger...

# Hva er våre største utfordringer mot arbeidsgiver?

- Få minst vår andel av potten – Pro Rata
  - (Vi oppfattes som høytlønnede i mange kommuner)
- Få lønnstillegg knyttet til objektive og forutsigbare kriterier
  - (Unngå trynetillegg og vilkårlighet)
- Ulike synspunkter på hvilke grupper som bør prioriteres
  - (Møte arbeidsgiverne med deres egne argumenter?)

# Hvem forhandler parallellt om den samme potten?

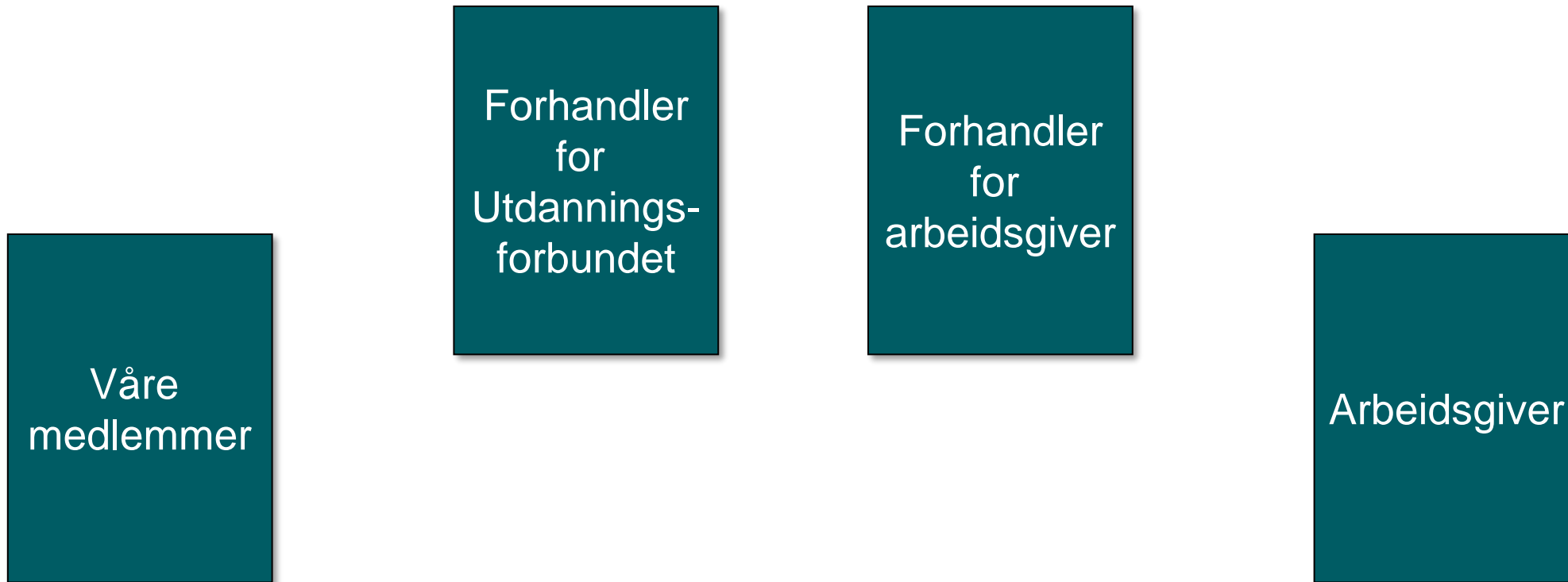
- Fagforbundet
  - Utdanningsforbundet
  - Sykepleierforbundet
  - Delta
  - (Andre fagforeninger)
- 
- *De andre fagforeningene er både samarbeidspartnere og konkurrenter*

# Aktørene i forhandlinger

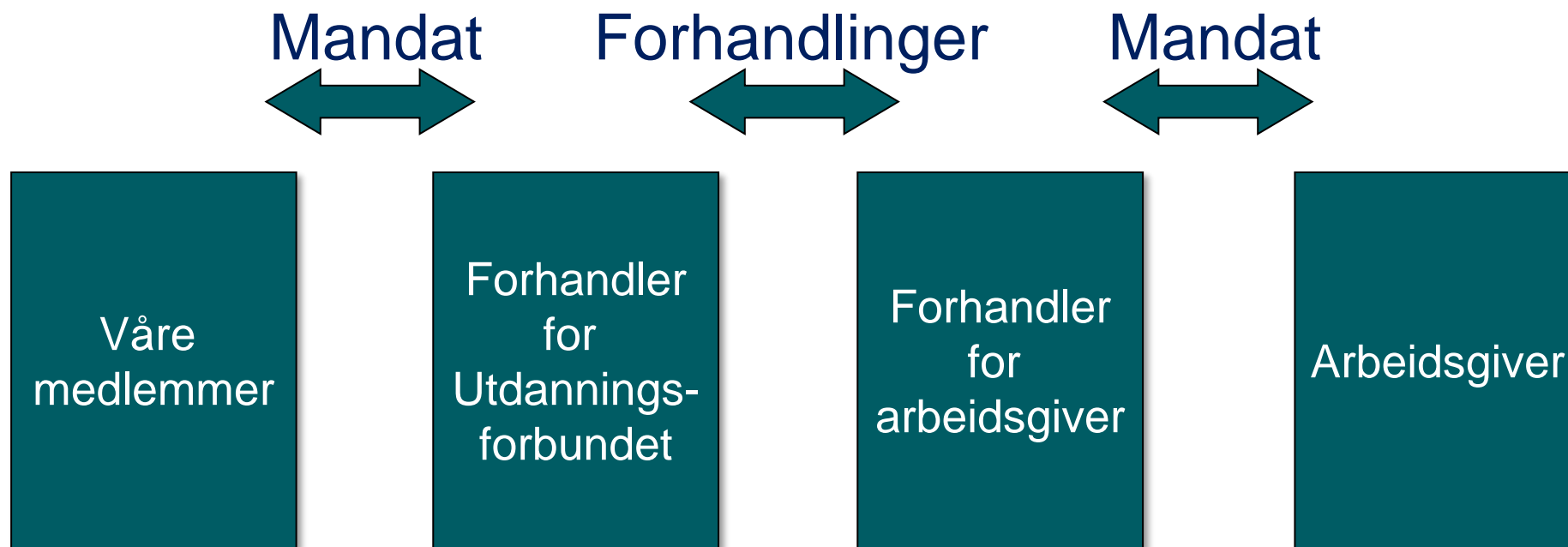
Forhandler  
for  
Utdannings-  
forbundet

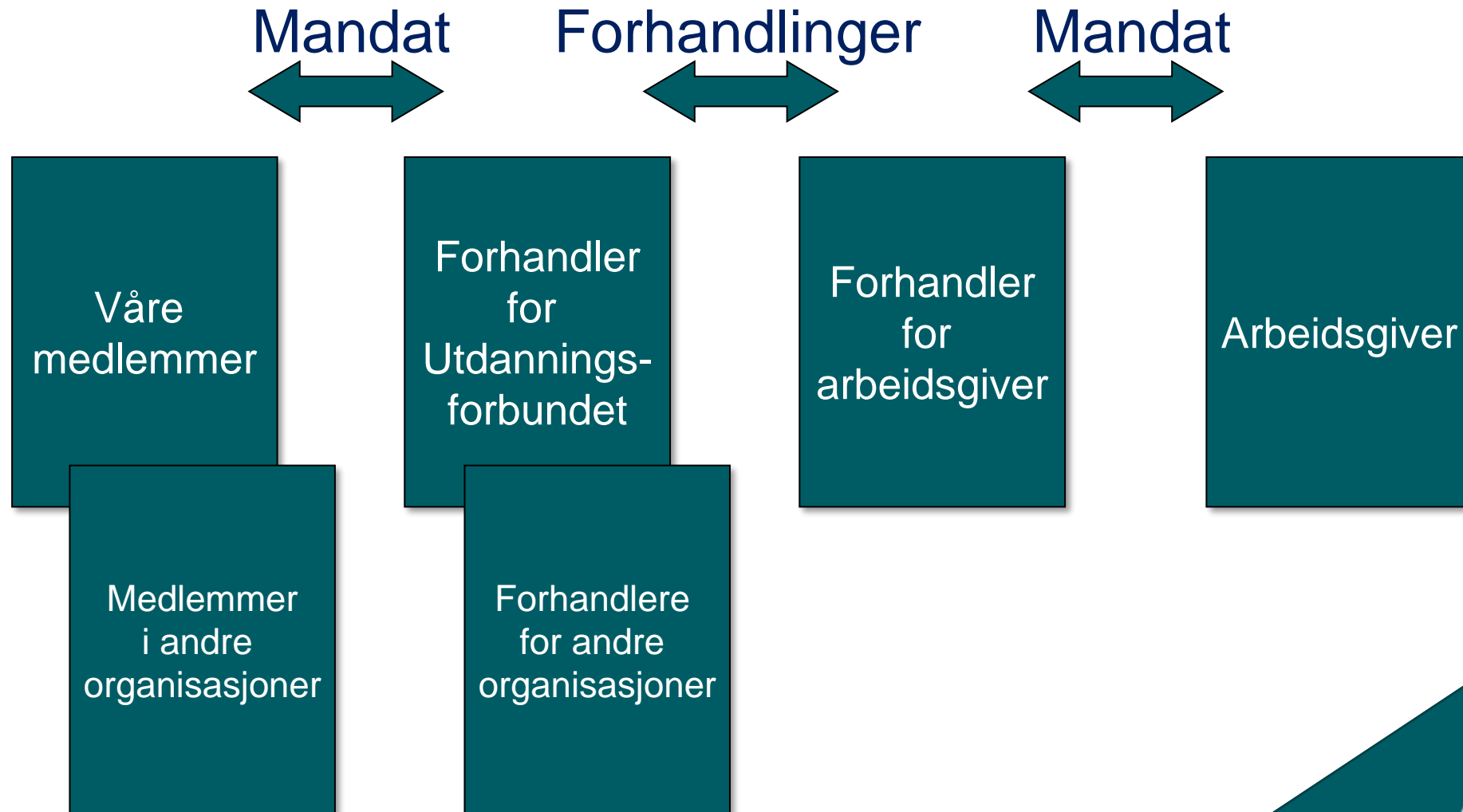
Forhandler  
for  
arbeidsgiver

# Aktørene i forhandlinger









# Forhandlingsprosessen i lokale lønnsforhandlinger



# Hva skal til for at vi kommer bedre ut av lokale forhandlinger?

- Påvirkning gjennom hele året
- Søke innflytelse framfor markering
- Søke løsninger framfor brudd
- Bedre til å argumentere og bruke fakta
- Stille bedre forberedt

# Hva er det viktigste for å lykkes i forhandlinger?

- Forberedelser – du må kjenne avtaleverk, spilleregler og fakta
- Du må legge opp en strategi for å vinne motparten
- Du må kunne bruke motpartens egne argumenter
- Hold kontakten med de andre fagforeningene
- Vær smidig
- Forankre forhandlingene hos medlemmene

# Refleksjon rundt bordet: Hva er våre erfaringer lokalt?

- Hva er våre erfaringer?
  - Ser vi på motparten som motstander eller partner hos oss?
  - Hvordan har vi kommet ut av forhandlingene de siste årene – sammenlignet med andre grupper?
  - Hva kan forklare at vi har kommet slik ut vi har gjort?
  - Hvordan er forholdet til arbeidsgiver hos oss?
  - Hvorfor er det slik – og hvilken betydning har det?
- 15 minutter rundt eget bord
- Vær forberedt på å si et par ord i plenum