



**Automatisering av arbeidsgivers oppgaver i
forbindelse med forebyggende arbeid og
sykefravær.**

Prosjektforum, Universitetet i Oslo

November 2023

Antall ord: 18 912

FORORD

Denne rapporten er skrevet i forbindelse med emnet “SVPRO - Prosjektforum - Lederskap og organisering” ved Universitetet i Oslo, høstsemesteret 2023. Fem studenter har samarbeidet med oppdragsgiver Foodora, for å se på sykefravær og effektivisering og digitalisering av arbeidsgiverrollen og dialogen selskapet har med offentlige myndigheter. Rapporten er utarbeidet fra Foodora og selskapet har vært behjelpelig med å finne informanter. Veileder for prosjektet er Inger Marie Hagen, forsker ved Arbeidsforskningsinstituttet (AFI) ved OsloMet. Prosjektgruppens bakgrunn er psykologi, statsvitenskap, sosiologi og utviklingsstudier. I sum har dette gitt oss ulike perspektiver på prosjektet og hvordan vi har gått frem for å løse det.

Prosjektet har gitt oss læring i form av å utarbeide en problemstilling, planlegge og gjennomføre et prosjekt i tett samarbeid med næringslivet. Vi er takknemlige for å ha fått muligheten til å samarbeide om prosjektet. Vi vil særlig takke vår kontaktperson i Foodora, direktør for samfunnskontakt og kommunikasjon, Mads D. Blybakken for konstruktivt samarbeid, innspill og hjelp med å finne informanter. En stor takk til Inger Marie Hagen som har bidratt med kritiske kommentarer og gode innspill underveis i prosessen. Til slutt ønsker vi å si takk til alle informanter som har stilt til intervju og at vi har fått låne dere i en travel hverdag. Dette har gitt oss nyttig innsikt og læring.

Rapporten er utarbeidet av Anders Firing Aardal, Rakel Halle, Pernille Halseth Foyn, Julie Holsæter og Herman Rønningen.

Oslo, november 2023.

SAMMENDRAG

Denne rapporten er et resultat av et samarbeid mellom Foodora og Universitetet i Oslo, i tilknytning til emnet “Prosjektforum” på masterprogrammet i Organisasjon, ledelse og arbeid. Formålet har vært å se på teknologiske vekstselskaper innenfor en nordisk modell, med fokus på sykefravær og digitalisering av arbeidsgiverrollen. Det har også blitt undersøkt hvilke grep norske myndigheter kan gjøre for å hjelpe bedrifter til å skalere opp antall ansatte ved hjelp av automatisering og digitalisering. Rapporten skal svare på følgende problemstilling:

Hvordan kan arbeid med sykdomsforløp, sykefravær og forebygging forbedres og effektiviseres i Foodora?

- o Hva kan Foodora gjøre internt?*
- o Hva kan myndighetene gjøre?*

I arbeidet med å besvare problemstillingen har det primært blitt benyttet to tilnærminger: For det første har det blitt sett på tidligere litteratur om den nordiske modellen, om plattformsselskaper og spesifikt matleveringsbransjen, samt Herzberg sin tofaktorteori (1959). Videre har arbeidsmiljøloven og folketrygdloven blitt brukt aktivt (Folketrygdloven, 1997). Bakgrunnen for teorivalgene er at vi ønsket å undersøke Foodora som et teknologidrevet vekstselskap innenfor rammen av den nordiske modellen. Det innebærer å se på ulike lover og regler som påvirker selskapet, og Herzberg (1959) sin tofaktorteori for å få økt innsikt i budenes motivasjon. Vi gjennomførte også semistrukturerte intervjuer med åtte ulike informanter. Informantene arbeidet både som bud (ansatte og oppdragstakere) og i ledelsen i Foodora, samt enkelte eksterne informanter som på en eller annen måte har en tilknytning til selskapet eller kunnskap om plattformsselskaper.

Våre funn indikerer at bedriften gjør mye riktig og samtidig har noen utfordringer. Mye av kommunikasjonen foregår via en app, og dette virker til å fungere godt. Videre ser det ut til at bedriften er god på tilretteleggelse for medvirkning og oppfølging, samt at mange forebyggende tiltak fungerer godt. På den andre siden har Foodora utfordringer knyttet til bedriftens hyppige vekst og at budene har forskjellige tilknytningsform: ansatte eller bud. Videre ser det ut til at appen fungerer som nærmeste leder også kan ha noen negative følger.

Basert på vår analyse og etterfølgende diskusjon har vi skissert ut fem forslag til fremtidige strategier. Tre av disse er tiltak Foodora selv kan iverksette, mens to av dem er tiltak vi mener må iverksettes på myndighetsnivå

1. Foodora: Utarbeide en nøyaktig strategi for menneskelig kontra digital kommunikasjon
2. Foodora: Utarbeide et program for muligheter til å vokse i bedriften
3. Foodora: Øke administrative ressurser og støttefunksjoner
4. Myndighetene: Ta en lederrolle i arbeidet med digitalisering av kommunikasjon mellom systemer og programmer
5. Myndighetene: Et klarere regelverk for sikkerhetstiltak

INNHALDSFORTEGNELSE

FORORD	2
SAMMENDRAG	3
INNHALDSFORTEGNELSE	5
1.0 INNLEDNING	7
2.0 BAKGRUNN OG TEORI	9
2.1 Plattformselskap i den nordiske modellen	9
2.2 Tilknytningsformer	10
2.3 Løsarbeidersamfunnet	11
2.4 Herzberg - Tofaktorteori (1959)	11
2.5 Sykefravær og arbeidsgivers ansvar gitt folketrygdloven	14
3.0 METODE	15
3.1 Forskningsdesign	15
3.2 Datainnsamling	15
3.2.1 Intervjuprosessen	16
3.3 Koding og analyse - fremgangsmåte (tematisk analyse)	16
3.4 Kvalitetsvurdering av studien	17
3.5 Etske hensyn	18
4.0 RESULTATER	19
4.1 Hva fungerer godt?	19
4.1.1 Appen og digitale løsninger ved registrering av sykefravær	19
Intern og ekstern kommunikasjon	19
Konsekvenser av digital kommunikasjon i forbindelse med sykefravær	20
4.1.2 Tilrettelegging for medvirkning og oppfølging	21
Betydningen av verneombud	21
Åpen dialog	22
4.1.3 Forebyggende tiltak	23
Anbefalt bruk av utstyr	23
Gatepatroljer og verksted	24
Pauser og forebygging av belastningsskader	25
4.2 Hvilke utfordringer finner vi?	26
4.2.1 Vekst	26
Rekruttering og opplæring	26
Oppfølging	28
4.2.2 Tilknytningsform	29
4.2.3 Når appen blir nærmeste leder	30
Dispatch	31
Felles forståelse og menneskelig kontakt	32

5.0 DISKUSJON	33
5.1 Plattformselskaper, den nordiske modellen og tilknytningsformer	33
5.2 Digital kommunikasjon - til glede og besvær	35
5.2.1 Betydningen av menneskelig dialog	35
5.2.2 Informasjonsgap	36
5.2.3 Økt kapasitet med automatiserte løsninger	37
Hva med personvern?	38
5.3 Et uvanlig selskap i vekst	38
5.3.1 Opplæring	40
5.3.2 Tilknytningsform	41
5.4 En trygg arbeidsplass med muligheter for de ansatte	42
5.4.1 Verneombudets sentrale posisjon	43
5.5 Bruk av egenmelding	44
6.0 KONKLUSJON	46
6.1 Hva kan Foodora gjøre?	46
6.1.1 Nøyaktig strategi for menneskelig kontra digital kommunikasjon	46
6.1.2 Muligheter for å vokse i bedriften	46
6.1.3 Øke administrative ressurser og støttefunksjoner	47
6.2 Hva kan myndighetene gjøre?	47
6.2.1 Ta en lederrolle i digitalisering av kommunikasjon mellom systemer og programmer	47
6.2.2 Et klarere regelverk for sikkerhetstiltak	48
REFERANSER	49
VEDLEGG	53
Vedlegg 1: Intervjuguide	53
Vedlegg 2: Samtykkeskjema	59

1.0 INNLEDNING

Matleveringstjenesten Foodora startet opp i Norge i 2015 og er datterselskap av det tyske selskapet Delivery Hero, et av verdens største matleveringsselskaper (DN, 2023; Jesnes & Oppegaard, 2023). Selskapet startet opprinnelig opp i Oslo, men har siden ekspandert til en rekke norske byer. I dag leverer Foodora mat fra over 1000 restauranter i de største byene og enkelte mindre byer. Foodora er et plattformsselskap som kjennetegnes av at økonomiske transaksjoner og arbeidet foregår gjennom en app hvor det tilrettelegges for interaksjon mellom kunde, bud og tilbyder (Oppegaard, 2020, s. 170). Bud benyttes her som en fellesbetegnelse på alle sykkel- og bilkjørende bud, uansett tilknytningsform. Med tilbyder menes restaurantene som er knyttet til appen og som budene leverer mat fra. Appen er den digitale plattformen som knytter bud, kunder og tilbydere sammen og som muliggjør matlevering hjem til den enkelte kunde (Jesnes & Oppegaard, 2023). Fordi oppdragene tildeles og loggføres i appen, kan den anses som selve arbeidsplassen til budene. Videre kan appen nærmest regnes som budenes leder, da det er lite interaksjon mellom budene og arbeidsgiver (Alsos et al., 2017).

Plattformsselskaper som Foodora skiller seg ut ved at det primært er oppdragstakere som utgjør arbeidskraften og utfører oppdrag via plattformen (appen). Frem til 2019 var alle budene ansatt på deltidskontrakter på ti timer per uke, med timelønn og provisjonsbetaling basert på antall leveringer (Jesnes & Oppegaard, 2023, s. 144). Etter at Foodorabudene gikk til streik i 2019 ble det inngått en tariffavtale mellom sykkelbudene og Foodora, som ble reforhandlet i 2020 og 2022. Fra 2019 begynte Foodora også å hyre inn bil- og sykkelbud som oppdragstakere. I dag velger budene selv om de vil være oppdragstakere eller fast ansatt (Jesnes & Oppegaard, 2023, s. 144-145). Den primære tilknytningsformen er oppdragstakere som tar oppdrag tildelt gjennom appen. Foodora sin hovedkonkurrent, Wolt, består kun av oppdragstakere (Jesnes & Oppegaard, 2023).

De ansatte har en timelønn med provisjon per levering og kilometergodtgjørelse. Gjennom appen har de også muligheten til å sette seg utilgjengelig for skift. Deretter tildeler Foodora skift basert på etterspørsel og evaluering av budene. Oppdragstakere har muligheten til å plukke skift når de blir lagt ut hver 14. dag, men de oppdragstakende budene får kun betalt per levering (Jesnes & Oppegaard, 2023, s. 145). Uansett tilknytningsform er budene underlagt et evalueringssystem som vurderer flere faktorer, blant annet oppmøte til skift, når de logger inn i appen og antall bestillinger de aksepterer. Dette påvirker hvilken gruppe budet

blir plassert i. De opererer med ti grupper: gruppe en får velge skift først, og gruppe ti sist. Evalueringen oppdateres hver time, slik at budene kontinuerlig kan se sin rangering i appen (Jesnes & Oppegaard, 2023, s. 146).

Plattformmodellen skiller seg på mange måter fra typiske kjennetegn ved den nordiske modellen. Et av kjennetegnene ved den nordiske modellen er at det er juridiske føringer og sosiale normer knyttet til fast ansettelse (Alsos et al., 2017, s. 44). Den ansatte har rett på sykepenger, beskyttelse mot usaklig oppsigelse og krav om et trygt arbeidsmiljø (Arbeidsmiljøloven, 2005, §2-1 - 2-5, 4-1 - 4-6). Arbeidsgiveren har på den andre siden styringsrett og en plikt til å følge opp ansatte etter arbeidsmiljøloven. I plattformsselskaper generelt er dette annerledes fordi budene forholder seg til en app eller digital plattform som styrer arbeidsoppgavene deres i løpet av arbeidsdagen (Jesnes & Oppegaard, 2023). Den nordiske modellen kjennetegnes videre av trepartssamarbeidet mellom arbeidsgiver- og arbeidstakersiden og staten. En forutsetning for trepartssamarbeidet er et fundament hvor fast ansettelse, en høy andel yrkesaktive og et organisert arbeidsliv forankret i tariffavtaler danner grunnlaget for verdiskapning (Eldring & Ørjasæter, 2022, s. 32-33). Samarbeidet på den enkelte arbeidsplass er også en viktig del i den nordiske modellen. der arbeidslivet er preget av nærhet og godt samarbeid mellom arbeidstakere og ledelsen (NOU, 2021:9, s. 42). Plattformsselskaper skiller seg således fra en del grunnleggende betingelser i den nordiske modellen (Alsos et al., 2017).

Prosjektoppgaven tar utgangspunkt i hvordan partene i Foodora opplever håndteringen av sykefravær. Selskapet har siden etableringen i 2015 opplevd en stor vekst og følgelig en stor økning i antall bud. Økningen har ikke vært tilsvarende for administrative støttefunksjoner, hvilket innebærer at relativt få ansatte har en stor jobb med å følge opp mange bud. Som tidligere nevnt benytter Foodora seg både av ansatte og oppdragstakere, og har dermed to ulike tilknytningsformer å forholde seg til. Arbeidsmiljøloven gir ikke oppdragstakere samme rettigheter som ansatte, noe som i vår sammenheng har betydning med tanke på håndtering av sykefravær (Arbeidsmiljøloven, 2005, §1-6). Med sykefravær menes det her et paraplybegrep som omfavner alle former for fravær grunnet sykdom, mentale helseplager eller skade. Vi ser bort ifra om det er egenmelding eller involvering av lege. Det er i særlig grad oppfølgingen, tilretteleggelsen og ivaretagelsen av de ansatte som prosjektet søker å besvare. Rapporten skal svare på følgende problemstilling:

Hvordan kan arbeid med sykdomsforløp, sykefravær og forebygging forbedres og effektiviseres i Foodora?

- *Hva kan Foodora gjøre internt?*
- *Hva kan myndighetene gjøre?*

2.0 BAKGRUNN OG TEORI

For å besvare problemstillingen har vi valgt ut enkelte teoretiske bidrag som vi mener er med å belyse utfordringene plattformsselskapet Foodora kan møte i håndteringen av sykefravær. I norsk sammenheng representerer plattformsselskaper en relativt ny form for organisering. Det ser ut til at det kan oppstå flere utfordringer når slike selskaper skal tilpasse seg dagens arbeidsmiljølov, som primært er tilpasset mer tradisjonelle organisasjonsformer. Vi har derfor valgt å ta med teoretiske bidrag som belyser nettopp denne problematikken, for å få bedre forståelse av hvilke utfordringer Foodora står i som arbeidsgiver. Videre har vi valgt å se på Herzberg (1959) sin tofaktorteori som kan anvendes i forståelsen av individers behov på arbeidsplassen. Dette er relevant i vår undersøkelse av hvordan ansatte opplever håndtering av sykefravær i Foodora.

2.1 Plattformsselskap i den nordiske modellen

I generelle termer benyttes begrepet “plattformmodell” om plattformmediert gigarbeid der individer tar arbeid og avlønnes basert på enkeltstående oppdrag eller tjenester via digitale plattformer. Begrepet “gigarbeid” betyr at arbeidstakerne tar og avlønnes etter enkeltstående oppdrag (Jesnes & Oppegaard, 2023, s. 139). Oppdrag tildeles budene automatisk, og prisene på tjenestene tilpasses i tråd med etterspørsel. Videre benytter plattformsselskapene ulike økonomiske insentiver og sanksjoner for å motivere budene til å jobbe på bestemte tidspunkter. Digitale vurderingssystemer og sanksjoner brukes også, og disse påvirker både inntekt og arbeidstid (Jesnes & Oppegaard, 2023, s. 140). Det betyr at det enkelte budet sin lønn og arbeidstid vil variere ut ifra når de jobber og hvordan de blir vurdert av tilbydere eller kunder. Plattformmediert gigarbeid i Norge har vokst frem i bransjer med lav grad av organisering, lave lønninger og provisjonsbetaling. Det er hovedsakelig selvstendig næringsdrivende oppdragstakere som benyttes, og arbeidsvilkårene fraviker fra de tradisjonelle normene i norsk arbeidsliv som typisk tar utgangspunkt i fast ansettelse (Jesnes & Oppegaard, 2023, s. 141). Dette gjelder typisk for bransjer som renhold, transport, logistikk, og i særlig grad i matlevering- og drosjenæringen. Innen matleveringsbransjen har

Foodora vokst frem som den største aktøren innen levering av mat fra restauranter og egne lagre (Foodora Market).

2.2 Tilknytningsformer

Behov for arbeidskraft kan variere av ulike årsaker. Variasjonen kan skape behov for at den faste bemanningen suppleres med ulike tilknytningsformer. Det er vanlig å skille mellom fem tilknytningsformer: faste heltid- eller deltidsansatte, midlertidig ansettelse, innleie av arbeidstakere, bruk av selvstendig næringsdrivende og kjøp av tjenester fra selvstendig næringsdrivende (NOU, 2021:9, s. 102). Digitalt plattformarbeid kan være et eksempel på en kombinasjon av ulike tilknytningsformer (Jesnes & Oppegaard, 2023). Denne bruken av ulike tilknytningsformer kan være en strategi for virksomheten i arbeidet med å sikre tilstrekkelig bemanning (NOU, 2021:9, s. 105).

Budets tilknytningsform får konsekvenser for tilgang på rettigheter og vern gitt av arbeidsgiver i henhold til arbeidsmiljøloven. Dette kommer for eksempel til syne ved behov for sykefravær. Det er derfor nyttig å klargjøre forskjellen på ansatte og oppdragstakere i denne rapporten. Oppdragstakere er individer som uten egne ansatte leier ut og utfører arbeid for en virksomhet uten å være ansatt i gjeldende bedrift. I henhold til arbeidsmiljøloven er selvstendig oppdragstaker et samlebegrep for individer som faller utenfor lovens arbeidstakerbegrep (NOU, 2021:9, s. 106). Det å være ansatt i en virksomhet innebærer blant annet fast utbetaling av lønn og rett til sykepenger og oppfølging ved sykefravær (NOU, 2021:9, s. 117). I henhold til lovverket har ansatte tilgang på en rekke rettigheter som oppdragstakere ikke omfattes av. Dette påvirker igjen arbeidsgivers oppgaver i forbindelse med håndtering av sykefravær, da dette arbeidet er begrenset til de som er ansatt.

I praksis er ikke alltid skillet mellom oppdragstakere og ansatte like tydelig. Fougner-utvalget viser til “gråsoner” ved at en del oppdragstakere har likhetstrekk med ansatte i arbeidssituasjonen, selv om den formelle tilknytningsformen er ulik (NOU, 2021:9).

Gråsoneproblematikken løftes frem flere steder i litteraturen, og det påpekes blant annet at oppdragstakere bør behandles som ansatte hvis arbeidssituasjonen tilsier at de er det (Alsos et al., 2017, s. 43-45; Jesnes & Oppegaard, 2023, s. 140). I det norske arbeidslivet er særlig

plattformselskaper relevant i forbindelse med gråsoneproblematikken. Det skyldes at plattformselskaper som Foodora både har oppdragstakere og ansatte, men budene selv ikke opplever særlig stor forskjell i arbeidssituasjonen (NOU, 2021:9, s. 241). Oppdragstakerne har generelt liten innflytelse på prisen på tjenesten de leverer og mangler individuell forhandlingsmakt til å forhandle på egne vilkår. Den manglende forhandlingsmakten medfører at skillet mellom ansatte og oppdragstakere fortsetter selv om det i praksis er liten forskjell på arbeidssituasjonen. Som en konsekvens har det i EU blitt foreslått at det bør innføres kollektiv forhandlingsrett for oppdragstakere for å legge til rette for bedre arbeidsvilkår (NOU, 2021:9, s. 242).

2.3 Løsarbeidersamfunnet

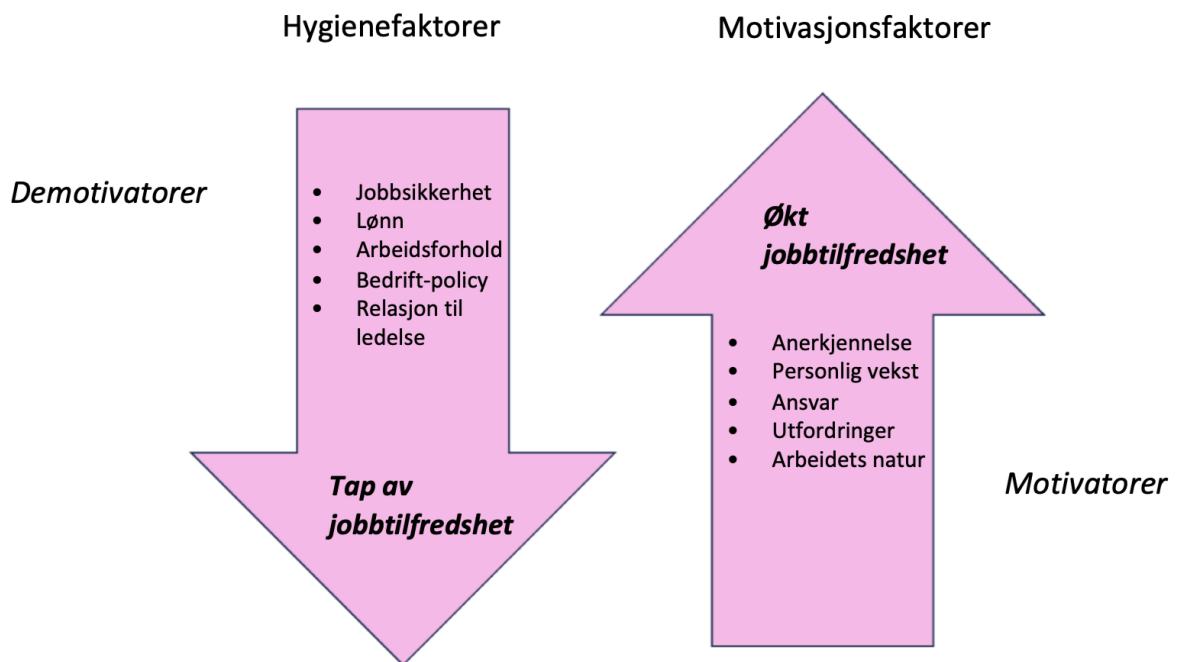
Løsarbeidersamfunnet viser til at stadig flere arbeider på korttidskontrakter eller som oppdragstakere (Eldring & Ørjasæter, 2022). Riktignok er det fortsatt en marginal gruppe i det norske arbeidslivet, men med fremveksten av for eksempel plattformselskaper kan åpne opp for flere oppdragstakere i samfunnet. Arbeidsinnvandrere, unge og individer med lav til ingen utdanning er særlig utsatt for utrygghet i arbeidslivet i form av korttidskontrakter og som oppdragstakere med usikre arbeidsvilkår (Eldring & Ørjasæter, 2022, S. 18). Likevel er det å være oppdragstaker en viktig vei inn i arbeidslivet for mange. Tilgangen på oppdragstakere som arbeidskraft er viktig for plattformselskaper som Foodora, fordi de har varierende behov for arbeidskraft. Fordi oppdragstakerne gjerne er bestående av arbeidsinnvandrere, unge eller individer med lav utdanning får Foodora en lite homogen gruppe oppdragstakere som har varierende grad av kjennskap til og forståelse av regelverket i det norske arbeidslivet, og som kan oppleve større eller mindre språkbarrierer (Eldring & Ørjasæter, 2022, s. 151-152). Det er det organiserte arbeidslivet og trepartssamarbeidet som har skapt et arbeidsliv der “løsarbeidere”, det vil si de som arbeider på korttidskontrakter eller som oppdragstakere, foreløpig har et begrenset fotfeste. Men dette utfordres når denne type arbeidskraft blir mer gjeldende (Eldring & Ørjasæter, 2022, s. 22).

2.4 Herzberg - Tofaktorteori (1959)

Sykefravær kan ha flere årsaker og er ofte sammensatte. I denne konteksten vektlegges fokuset på arbeidsmiljøforhold ettersom forutsetningene en arbeidsplass tilrettelegger for kan ha innvirkning på hvor høyt sykefraværet er i organisasjoner (Regjeringen, 2023).

Organisasjoner som ikke tilrettelegger godt nok for sine ansatte kan oppleve at arbeidstakere blir demotivert og det oppstår økning i sykefraværet som konsekvens. Det kan tenkes at terskelen for å ta ut egenmelding er lavere når ansatte har en dårlig dag, arbeidet foregår ute i regn og man i tillegg er misfornøyd med arbeidsmiljøforholdene i utgangspunktet. I rapporten forsøker vi derfor å øke forståelsen av årsaker til sykefravær i Foodora ved å benytte Herzberg (1959) sin tradisjonelle motivasjonsteori "tofaktorteori". Teorien kan bidra til å øke innsikten i hva som ligger bak manglende motivasjon hos ansatte/oppdragsgivere i Foodora. Det er også nyttig for å finne ut hva slags tiltak som er mest relevant videre for å redusere sykefraværet blant ansatte og oppdragstakere.

I tofaktorteorien er det et samspill av en rekke faktorer som motiverer til arbeid (se figur 1). Herzberg (1959) fremhever to individuelle sett av faktorer som motiverer til arbeid: motivasjons- og hygienefaktorer. Motivasjonsfaktorer henviser til hva den ansatte selv gjør, mens hygienefaktorer viser til arbeidsmiljø og betingelse for arbeidet (Herzberg, 1959, s. 14). Ifølge teorien kan indre motivasjon oppstå gjennom opplevelse av anerkjennelse og personlig vekst i utførelse av arbeidsoppgaver. Arbeidet kan også skape ekstern motivasjon gjennom lønn og fleksible arbeidstider. Motivasjonsfaktorer kan føre til økt motivasjon i arbeidssituasjonen, mens manglende hygienefaktorer kan redusere motivasjonen. Herzberg (1959) mener at tilstedeværelse av motivasjonsfaktorer er et kriterium for å oppleve og oppnå motivasjon. Tilstedeværelse av hygienefaktorene er ikke i seg selv nok til å skape høy motivasjon i den enkelte.



Figur 1: Herzberg (1959)

Herzberg (1959) sin tofaktorteori hjelper å skape forståelse av budenes arbeidssituasjon og grad av motivasjon i arbeidet. Det skyldes at budene har en arbeidssituasjon som i stor grad er preget av mye dårlig vær og forhold å sykle i, noe som kan påvirke deres motivasjon til å utføre arbeidet. Når appen blir nærmeste leder utfordrer dette tilstedeværelsen av det som her fremlegges som nødvendige faktorer for å sikre trivsel og motivasjon på arbeidsplassen. Dette vil i sin tur kunne påvirke sykefraværstatistikken og dermed bedriftens og samfunnets verdiskapning. I begrepet verdiskapning vektlegges verdiskapning i form av at Foodora øker sine inntekter gjennom at ansatte er til stede og gjør et godt arbeid, og verdiskapning til samfunnet gjennom at høy sysselsetting gir skatteinntekter og ressurser til velferdsstaten i Norge (Regjeringen, 2023). Teorien er dermed viktig fordi den kan hjelpe med å forstå hva arbeidsgivere kan tilby de ansatte for å unngå unødvendig sykefravær, eventuelt hva som kan sikre håndtering der sykefraværet har oppstått.

Kritikken mot teorien innebærer at den er for generaliserende til hva som skaper og hindrer motivasjon til arbeid (Orobosa & Arimie, 2023, s. 44). De individuelle forskjellene blir nedvurdert til fordel for strukturelle betingelser (Herzberg, 1959, s. 17). For eksempel kan det være at kulturelle forskjeller påvirker hva det enkelte individ blir motivert av og hva som stimulerer til jobbtilfredshet. Dette er høyst aktuelt for Foodora fordi de har en heterogen budmasse.

2.5 Sykefravær og arbeidsgivers ansvar gitt folketrygdloven

For di rapporten har til hensikt å undersøke prosesser i arbeidsgivers håndtering av sykefravær er det relevant å forstå hvilke oppgaver arbeidsgiver er pålagt i sykefraværssituasjoner.

Folketrygdloven sikrer blant annet økonomisk stønad dersom arbeidsevne faller bort grunnet sykdom eller uførhet (Folketrygdloven, 1997, §1-1). Folketrygden finansieres blant annet gjennom tilskudd fra staten og arbeidsgiveravgift (Folketrygdloven, 1997, §23-1 og §23-10). Sistnevnte er en sum arbeidsgiver beregner per ansatt med utgangspunkt i brutto årslønn og annen godtgjørelse. Summen betales innskuddsvis til Nav seks ganger i året (Altinn, 2023). I Folketrygdloven fremkommer det at arbeidsavgiften ikke skal betales der “arbeidet eller oppdraget er utført som ledd i selvstendig næringsvirksomhet” (Folketrygdloven, 1997, §23-2), og oppdragstakere i Foodora er dermed ikke omfattet av dette sosiale sikkerhetsnettet. Formålet med sykepengene som utbetales i henhold til forskriftene i Folketrygdloven er å sikre økonomisk kompensasjon der inntekt for yrkesaktive faller bort som følge av sykdom eller uførhet (Folketrygdloven, 1997, §8-1).

Arbeidsgiver er hovedansvarlig for oppfølging av den enkelte og tilretteleggelse av arbeidet ved sykemelding. Det bør tilrettelegges for at den ansatte kan arbeide delvis og dermed ta en gradert sykemelding så langt det lar seg gjøre. Arbeidsgiver og den ansatte skal samarbeide i denne tilretteleggingsprosessen. Nav og helsepersonell som sykmelder har også noe plikter og ansvar i oppfølgingsprosessen (Nav, 2023a). Den sykemeldte ansatte skal følges opp av arbeidsgiver både underveis og i etterkant av perioden, noe som legger en rekke arbeidsoppgaver i arbeidsgivers hender. For arbeidsgiver innebærer dette overordnet utarbeiding av oppfølgingsplan, dialogmøte om oppfølgingsplanens innhold og dialogmøter arrangert av Nav (Nav, 2023b).



3.0 METODE

3.1 Forskningsdesign

Gitt vårt prosjektmandat anser vi en kvalitativ tilnærming som den mest relevante for prosjektet. Kvalitative forskningsmetoder anses som best egnet når forskeren søker en grundig forståelse av en spesifikk situasjon eller et spesifikt fenomen, gjerne gjennom forskningsspørsmål som fokuserer på hva, hvorfor og hvordan (Johannesen, 2018, s. 45). Den kvalitative metoden åpner opp for at forskeren kan bevege seg tett på studieobjektet, enten gjennom direkte dialog eller gjennom observasjon (Tjora, 2012, s. 16). Metoden gir oss muligheten til å bevege oss tett på informantene, og hente ut verdifull informasjon som kan hjelpe oss å besvare problemstillingen på en tilfredsstillende måte. Vårt mandat etterspør konkrete anbefalinger basert på våre undersøkelser. Med utgangspunkt i tematisk analyse av den kvalitative dataen vil vi identifisere temaer og problematikker knyttet til håndtering av sykefravær og forebygging. Basert på identifiserte tema vil vi utforme våre anbefalinger til oppdragsgiver.

3.2 Datainnsamling

Ettersom prosjektet søker innsikt i meninger og holdninger til arbeidsgivers håndtering av sykefraværprosesser anser vi intervju som den beste måten å innhente data på. Intervju er en datainnsamlingsmetode som egner seg godt når forskeren skal få dypere innsikt i hvilke holdninger og meninger individer har til et gitt fenomen (Kvale & Brinkmann, 2016, s. 46-71). Etter avtale med oppdragsgiver gjennomføre vi semistrukturerte dybdeintervju med åtte tildelte informanter. Det semistrukturerte dybdeintervjuet tilbyr et mulighetsrom til å bevege seg mellom et sett forhåndsdefinerte temaer og spørsmål, men samtidig bygge på informantenes svar og betraktninger. Dette har vært særlig viktig for oss, da vi har intervjuet et sett med veldig ulike informanter. Gjennom å intervju informant på tvers av nivåer i organisasjonen har vi, gjennom metoden, forsøkt å åpne opp for flere perspektiver på tematikken. Vi har også latt oss inspirere av “aktiv intervjuteknikk” som innebærer å være tilpasningsdyktig og forstå at intervjuet blir til i samspillet mellom intervjuer og informant (Holstein & Gubrium, 2003). Resultatet har vært at intervjuene har pågått på ulike måter ettersom hvilken posisjon og rolle informantene har hatt.



3.2.1 Intervjuprosessen

Vi utarbeidet en felles intervjuguide for alle informantene, med spørsmål tett knyttet til problemstillingen. Grunnet det brede spekteret informanter ble det desto viktigere å høre forskjellige aspekter og tanker rundt samme grunnleggende spørsmål. Strukturmessig lente vi oss på Tjora sin modell (2012), med oppvarmingsspørsmål, en hoveddel med fokus på refleksjon, samt en avsluttende del. Vi innledet med å spørre mer generelt rundt informantens tilknytning til Foodora - stilling, jobbhverdag og generelle tanker rundt plattformsselskaper. I hoveddelen fokuserte vi på informantens refleksjoner rundt hvordan sykefravær og forebygging fungerer, hva som kan gjøres bedre og hva som eventuelt må være helt annerledes. Vi hadde noen få, brede spørsmål, som lot informanten føre samtalen inn på detaljer ved tematikken som var mest relevant for vedkommendes rolle i bedriften. Avslutningsvis kartla vi hvordan informantene opplevde hvordan den gjeldende tematikken var noe de snakket om internt i bedriften. Dette for å kartlegge i hvilken grad dette er et aktivt arbeid som foregår - eller et arbeid som påbegynnes gjennom dette prosjektet.

Intervjuene ble gjennomført i uke 40 og 41, i hovedsak digitalt gjennom Zoom eller Google Meet. Samtykke ble innhentet skriftlig på forhånd og dobbeltsjekket muntlig før hvert intervju. Som hovedregel var vi to på hvert intervju, der en hadde hovedansvar for intervjuet, mens en assisterte ved å gjøre notater, holde tiden og komme med relevante oppfølgingsspørsmål. Alle intervjuer er tatt opp gjennom Nettskjema.no, etter samtykke fra informanter. Et informasjonstap vil som regel alltid forekomme ved innhenting av data. Som en konsekvens av at de fleste intervjuene var digitale, har vi et spesielt informasjonstap knyttet til kroppsspråk og interaksjon mellom intervjuer og informant som oppstår i et fysisk rom. Da vi primært har vært interessert i å kartlegge informantenes holdninger og meninger rundt den gitte tematikken, har vi ansett at de aktuelle formene for informasjonstap i liten grad påvirker vår data. Intervjuene er transkribert ordrett, og vi har valgt å utelate elementer uten tematisk relevans som pauser, latter, tonefall, dialekt, stamming og lignende. Lydfiler av intervjuene ble behandlet i transkriberingsverktøyet Autotekst og finskrevet av gruppen i etterkant.

3.3 Koding og analyse - fremgangsmåte (tematisk analyse)

Vi har basert vår analyse på tematisk analyse, heretter TA. Metoden er fleksibel, og den kan derfor tilpasses for å på best mulig måte muliggjøre å besvare vår problemstilling. TA åpner

også for forskjellige forankringer og utgangspunkter for analyse. I all enkelhet innebærer TA å identifisere grupperinger av data med viktige fellestrekk - eller temaer - i datasettet (Johannesen et al., 2018). I sum vil temaene man identifiserer i datasettet kunne gi informasjon man trenger for å svare på et gitt forskningsspørsmål. Vi har valgt å analysere dataene nedenfra-og-opp, ved å la de aktuelle temaene som har dannet grunnlaget for analysene og anbefalingene vokse frem av datasettet. Vi har tatt utgangspunkt i Johannesen et al. (2018) fremgangsmåte, og justert dette for å passe vårt prosjekt.

Kodingsprosessen har foregått i to runder. Vi har først kodet alle data med tekstmære koder, for å organisere materialet etter små meningsenheter. Disse kodene har så blitt kategorisert, der hver kategori representeres med et eget dokument der alle aktuelle koder samles, på tvers av informanter. Eksempler på kategorier er “appen” (alle koder som omhandler app-bruk) og “sykefravær” (alle koder som omhandler sykefravær, egenmelding etc.). Videre har vi gått igjennom kodene og identifisert fremtredende tematikker, utsagn som går igjen, utsagn som ligner - og som kontradikterer - andre utsagn. I denne delen av prosessen har vi hatt et særlig fokus på å identifisere hva som fungerer og hvor det finnes utfordringer. Vi identifiserte på denne måten aspekter ved bedriftens praksis som kan bygges videre på, hva som har forbedringspotensial og hvor det kreves intern og ekstern endring.

Vi har valgt å holde selve analysedelen fri for teori, men å utforske datamaterialet direkte i relasjon til forskningsspørsmålet. Vi har deretter brukt vårt teoretiske rammeverk mer aktivt i diskusjon av funnene, og i prosessen med å utarbeide våre anbefalinger. Vi mener denne fremgangsmåten har vært riktig sett at vi har i oppdrag å utforme konkrete forslag på et sett praktiske problemer. Denne fremgangsmåten har muliggjort å vurdere hva som er realistisk å få til både organisatorisk og politisk.

3.4 Kvalitetsvurdering av studien

I et prosjekt som ser på interne prosesser i en organisasjon er det naturlig og effektivt å bruke ressurser i selve organisasjonen til å finne informanter. Oppdragsgiveren var også tydelig i sitt oppdragsbrev at de ønsker å skaffe informanter selv. Gjennom en vertikal kartlegging har vi intervjuet informanter i alle nivåer av organisasjonen. På den ene siden har denne rekrutteringsprosessen gitt oss enkel tilgang på informantene, og det har vært få problemer med å få disse til å stille. Samtidig må analysen ta høyde for denne prosessen. Når

informanter håndplukkes tas det i realiteten konkrete valg om hvem som “får lov” til å snakke, og hva slags data vi får tilgang på. Det vil sågar alltid være en viss mulighet for at prosjektets resultater blir gitt i forkant av analysen. I det aktuelle prosjektet kan det særlig stilles spørsmål ved hvordan budene er utvalgt. Selv om vi har tatt høyde for dette i arbeidet anser vi det også som i oppdragsgiverens interesse at det produseres en rapport som kommer med så informative svar som mulig. I en tidlig fase av prosjektet var det ønsket å utarbeide et skriv som skulle overleveres til norske myndigheter, med konkrete forslag til dem. I et slikt scenario ville for eksempel denne problematikken vært av en mye mer alvorlig karakter.

En vertikal kartlegging åpner opp for perspektiver fra alle organisasjonens nivåer. Samtidig gjør det hver informant til representant for en stor gruppe mennesker, der ikke alle nødvendigvis deler samme oppfatning. Aspekter kan gå tapt, eller presenteres på en måte andre på samme nivå i organisasjonen ikke ville kjent seg igjen i. Selv om et kvalitativt forskningsprosjekt kan bevege seg *mot* generalisering, kan det ikke *være* generaliserbart på samme måte som kvantitativ forskning. Det vil alltid være usikkerhet knyttet til i hvilken grad en informants utsagn representerer populasjonen. Vår jobb er å forstå informantene som individer med egne meninger som ikke nødvendigvis representerer hele bedriften, men samtidig se deres bidrag i sammenheng med det øvrige datamaterialet og det teoretiske rammeverket.

3.5 Etiske hensyn

Forskning må følge en rekke etiske retningslinjer for å på best måte kunne ivareta informantene. Prosessen er kontinuerlig gjennom prosjektet og i tillegg til generelle tiltak kan det være viktig å gjøre spesifikke hensyn basert på prosjektet. Gjennom godkjenning av SIKT redegjøres det for generelle og spesifikke hensyn. I det aktuelle prosjektet har det vært en del hensyn vi har måttet ta i intervjuene. For det første har vi valgt å kartlegge informantenes holdninger til tematikken. Vi har holdt samtalene på et så generelt nivå som mulig, og for eksempel unnlatt å intervju informanter om eventuelle personlige sykdomsforløp. Vi har et ansvar for å ikke la ansatte bryte sin taushetsplikt, og har derfor også unngått spørsmål som kan føre til utlevering av informasjon om uvitende tredjeparter. Et eksempel ville være at en informant fortalte om en kollegas sykdomsforløp. Alle informanter er anonymisert i rapporten. I en vertikal kartlegging er det dog ikke uten betydningen hvem som sier hva. Vi

anser det som et særlig ansvar å ivareta informantene som jobber som bud, og at eventuelle kritiske uttalelser om bedriften ikke har skullet kunne spores direkte til disse.

4.0 RESULTATER

Gitt oppdragsgiverens mandat har analysens fokus vært rettet mot å identifisere hva som ser ut til å fungere og hvor utfordringene oppstår i nåværende praksis. Resultatdelen er utelukkende fokusert rundt disse to overordnede tematikkene, og vil presenteres isolert fra teorien vi har lagt frem tidligere. Diskusjonsdelen vil basere seg på det som fungerer og utfordringene som er identifisert, og diskutere dette i lys av teoriene. Dette vil videre danne grunnlaget for oppgavens konkret formulerte anbefalinger.

4.1 Hva fungerer godt?

Det er flere ting ved praksisene rundt sykefraværshåndtering og forebyggingsarbeid som informantene mener fungerer. Fordi arbeidsgiver kun har styringsrett og oppfølgingsplikt overfor de ansatte, vil denne delen hovedsakelig fokusere på ansattgruppen. Skillet mellom ansatte og oppdragstakere behandles senere i resultatdelen. Vår analyse identifiserer tre temaer som ifølge våre informanter fungerer godt i selskapet: digital interaksjon, tilretteleggelse for medvirkning og oppfølging, samt forebyggende tiltak.

4.1.1 Appen og digitale løsninger ved registrering av sykefravær

Intern og ekstern kommunikasjon

Selskapets gjennomgående bruk av en app med tilhørende digitale løsninger inneholder elementer som virker å fungere relativt godt. Meldinger om sykefravær leveres gjennom samme app som de ansatte bruker daglig. Deler av den videre oppfølgingen i et sykdomsforløp følges også opp i appen. Appen er selve arbeidsplassen til budene, og mye tyder på at flere av informantene opplever denne løsningen som god. Det meldes eksplisitt at menneskelig kontakt ikke er et savn i de rent administrative aspektene ved et sykemeldingsforløp. Prosessen er vel og merke ikke helt uten dialog. I flere intervjuer påpekes det at den ansatte plikter å kontakte arbeidsgiver over telefon eller e-post innen kl. 12 samme dag. Denne løsningen er fremforhandlet internt i Foodora.

De digitale løsningene fjerner ikke arbeidsgiveren helt fra håndteringen av sykefraværsmeldinger. Ved lengre fraværperioder er arbeidsgiver mer direkte involvert.

Større deler av prosessen forløper manuelt, og arbeidsgiver må da også kontakte Nav. Ved alle sykefraværsmeldinger har arbeidsgiver ansvar for å registrere fraværet, sørge for utbetaling av lønn og registrere dette som sykelønn. Prosessen er delvis automatisert. For eksempel forklarer en informant i administrasjonen hvordan systemet automatisk registrerer antall egenmeldinger en person har brukt siden starten av arbeidsforholdet. Det tas hensyn til reglene om arbeidsgiverperioder og tiden gått siden forrige egenmelding. Ifølge en av våre informanter bidrar denne type mekanismer til å minimere feilregistrering i forbindelse med fraværsdager og komplekse sykemeldinger. Dette gjelder for eksempel dersom en har hatt én ukes sykemelding og bruker to dager med egenmelding. Hvor mye av denne perioden arbeidsgiver skal dekke og hvor mye Nav skal dekke, kan ifølge informanten være litt vanskelig å håndtere feilfritt over tid. Det digitale systemet virker altså å være en ressurs i dette arbeidet. Det virker dermed som at de nåværende automatiserte løsningene i forbindelse med sykefravær fungerer både for arbeidsgiverne og de ansatte, gjennom å sikre en effektiv oppgaveløsning i tråd med lovverket.

Det virker altså som om når det kommer til håndtering av sykefravær, er den generelle opplevelsen at den digitale kommunikasjonen mellom bud og administrasjon er relativt velfungerende. Administrasjonen opplever dog noen utfordringer i neste ledd når forløpet involverer eksterne aktører: Et eksempel er Altinn, som brukes for å viderefremme informasjon rundt sykdomsforløp. Her opplever Foodora å møte systemer som ikke er kompatible med systemene de bruker, med det resultat at mye av arbeidet må gjøres manuelt - for eksempel ved at hver sykemeldingsforløp må rapporteres individuelt. Ved hvert enkelt tilfelle må Foodora søke opp den ansatte i Altinn sine systemer og hente ut informasjon manuelt. Dette er tidkrevende, fordi man både må logge inn med fødselsnummer og innboksen i Altinn fylles opp raskere enn HR-ansvarlig klarer å slette gamle meldinger.

Konsekvenser av digital kommunikasjon i forbindelse med sykefravær

Appens løsning skaper fleksibilitet både for arbeidstaker- og arbeidsgiversiden. Likevel er det viktig å understreke at fleksibiliteten denne digitale innmeldingsordningen skaper og bygger på, kan ha sine konsekvenser. For eksempel melder Foodora selv at bruken av egenmelding øker på dager med dårlig vær, når temperaturen synker og i forbindelse med merkedager og på søndager. En informants refleksjoner rundt selskapets høye sykefraværsstatistikk eksemplifiserer dette. Vedkommende mener at det er lavere terskel for å melde fravær gjennom en app, enn dersom en må ta direkte kontakt med en leder. Appen og dens digitale

struktur, som i stor grad er kjernen i hvordan selskapet opererer, kan slik potensielt påvirke ansattes terskel for å melde seg syke en gitt dag. Den innebygde fleksibiliteten kan dermed i seg selv påvirke selskapets sykefraværstatistikk negativt. Det synes å være viktig å finne en balansert løsning som er fleksibel, men ikke så fleksibel at det skaper utfordringer for arbeidsgiversiden. Flere informanter deler denne bekymringen, men har ulike ideer om mulige løsninger. Noen mener Foodora må ta større ansvar for å styrke de ansattes lojalitet til bedriften. Andre mener lovverket må strammes opp, for eksempel gjennom bruk av sterke politiske virkemidler, som karensdag, at første fraværsdag ved sykdom eller fravær grunnet ulykke er ubetalt (LO, 2021; NHO, u.å.).

4.1.2 Tilretteleggelse for medvirkning og oppfølging

Foodora har en ansattgruppe av varierende størrelse, og opplever samtidig en høy gjennomstrømming av bud. Med disse forutsetningene er det en omfattende oppgave å sikre gode arbeidsforhold og oppfølging av de ansatte. Flere informanter fremhevet hvordan verneombudet har en viktig rolle i dette arbeidet. I henhold til arbeidsmiljøloven (Arbeidsmiljøloven, 2005) kapittel 6 er selskapet pålagt å ha verneombud grunnet at selskapet har mer enn 10 ansatte (Arbeidsmiljøloven, 2005, § 6-2). Antallet verneombud er bestemt ut fra selskapets størrelse og antall avdelinger. Våre informanter formidler at selskapet har fem verneombud totalt, plassert i de største byene de opererer i. Fordi selskapet har mer enn ett verneombud er de pliktet til å ha ett hovedverneombud, som har ansvaret for samordning av verneombudets virke (Arbeidsmiljøloven, 2005, § 6-1).

Betydningen av verneombud

Verneombudets funksjon og rolle i Foodora løftes frem i et positivt lys av flere av informantene. Verneombudet har en viktig rolle i å tilrettelegge for medvirkningsprosesser mellom arbeidsgiver og ansatte. Tilretteleggelse for medvirkningsprosesser synes å være særlig viktig i et selskap der det fort kan oppstå stor avstand mellom ansatte og arbeidsgiver. Avstanden er en naturlig konsekvens av plattformmodellen med digitaliserte appløsninger, som erstatter mye av den hverdagslige dialogen og samspillet mellom budene og arbeidsgiver. Basert på det informantene beskriver virker verneombudet å fungere som et talerør for budene inn mot ledelsen. I dette ligger det en viktig funksjon i å løfte budene sine opplevde utfordringer opp til arbeidsgiver. Ut fra det informantene har sagt, virker innføringen av verneombud og verneombudets påfølgende oppgaver å ha positiv innvirkning på selskapet. Tilstedeværelsen av ombudet synes å være spesielt viktig for å skape en opplevelse av

medbestemmelse og medvirkning i eget arbeid blant de ansatte. Det er verdt å merke seg at gjeldende arbeidsmiljølov tilsier at verneombudet kun jobber for ansatte bud i henhold til lovverket. Fra og med 01.01.2024 utvides verneombudets mandat til også å omfatte oppdragstakere (Arbeidstilsynet, u.å.a). Dette vil utvilsomt påvirke verneombudets rolle i selskapet.

Verneombudets rolle trekkes også frem av en informant i administrasjonen, som beskriver verneombudets tilstedeværelse som en katalysator for mer åpen dialog internt i ledergruppen. Informanten mener dette i tur bidrar positivt til oppfølgingen av budene. I Foodoras tilfelle inkluderer dette blant annet deltakelse på møter i Arbeidsmiljøutvalget (AMU).

Verneombudet representerer arbeidstakersiden og fungerer dermed som et bindeledd mellom arbeidstaker og arbeidsgiver. Foodora har også engasjert en ekstern part for å fasilitere dialogen i AMU-møter. Ombudet skal bistå arbeidsgiver i HMS-spørsmål, samt sikre arbeidstakernes muligheter for medbestemmelse og medvirkning på arbeidsplassen (Arbeidstilsynet, u.å.a). En arbeidsgiver plikter å ha kjennskap til hvilke krav som gjelder for sin bedrift, og sørge for opplæring i HMS-arbeid (Arbeidstilsynet, u.å.c).

Åpen dialog

I AMU-møtene diskuteres ulike utfordringer, sikkerhetsrisikoer og lignende saker. Hovedverneombudet innehar en betydningsfull rolle i utvalget, der ombudet representerer hele ansattgruppen. En av informantene opplyser at det holdes fire årlige AMU-møter, og at dette er en viktig arena for diskusjon og samtale mellom arbeidsgiver - og arbeidstakersiden i selskapet. Informanter fra samtlige av nivåene i selskapet påpeker at tariffavtalen fra 2022 ser ut til å være en viktig pådriver for mer medvirkning fra arbeidstakersiden, bedre dialog med påfølgende oppfølging fra arbeidsgiversiden. Dialogen som oppstår virker å være verdifull:

“Foodora gjør det bra, også med sitt AMU. De roter og de glemmer at det er satt opp, og det må utsettes. Men altså... Det gjennomføres, og dialogen er der.”

Viktigheten av verneombudets dialog med ledelsen både i og utenfor disse møtene underbygges videre av andre informanter. Det meldes om at verneombudene lyttes til og respekteres. At Foodora har verneombud og tillitsvalgte som representerer dem, og er en del av dialogen med ledelsen kan bidra til at budene føler seg sett og ivaretatt.

I de sterke vekstperiodene har det, ifølge våre informanter, vært et stort fokus på å få nok folk inn i de ulike stillingene; både på budsiden og på hovedkontoret. Fokuset på kvantitet fremfor kvalitet kan ha hatt en innvirkning på måten selskapet diskuterer og håndterer sykefraværet internt. En informant påpeker imidlertid at det har skjedd en endring over tid, der selskapet nå aktivt søker å beholde de rette personene i passende roller. Dette indikerer at de ser en verdi i å holde på kvalifiserte ansatte, noe som potensielt kan forbedre måten selskapet håndterer oppfølging av budene. Som nevnt tidligere, spiller verneombudet en avgjørende rolle i å etablere en kommunikasjonskanal mellom arbeidsgiver og budene. Når ansattgruppen er så stor som hos Foodora, er det viktig at verneombudsrollen er fylt med personer som ser alvoret og betydningen av rollen, og har både innflytelse og evne til å representere de ansattes – og senere oppdragstakernes – interesser. Noen informanter peker på at rekrutteringen av verneombud har vært krevende i en del byer. Ideelt sett så ønsker de verneombud i alle byer, men det er ikke enkelt å finne folk som er interessert i å påta seg vervet. Selv om det følger arbeidsmiljøloven at det skal være verneombud, er det utfordrende for Foodora å fylle disse vervene.

En informant beskriver at interessen og engasjementet rundt verneombud varierer veldig. Vedkommende opplever at “Det er en blanding av folk som er veldig sterkt engasjert, og folk som ikke er det i det hele tatt”. En annen informant uttrykker at Foodora har “ildsjeler” i vervene som verneombud. Samtidig er budmassen i Foodora er en heterogen gruppe og det er dermed vanskelig å si om verneombud representer gruppen. Dette kan likevel se ut til at verneombudet har en sterk slagkraft i selskapet, da vervet i dag er holdt av mennesker som virkelig jobber for bedre vilkår og for å sikre å skape et godt mellomledd mellom budene og arbeidsgiver.

4.1.3 Forebyggende tiltak

Selskapet har innført en rekke forebyggende tiltak blant annet knyttet til bruk av utstyr med påfølgende oppfølging og tilbud om sykkelverksted. Disse tiltakene blir løftet frem i et positivt lys. De forebyggende tiltakene kan ses i sammenheng med arbeidet med å redusere sykefravær som følge av belastningsskader eller ulykker på sykkel.

Anbefalt bruk av utstyr

Flere av informantene har løftet frem verdien av anbefalinger knyttet til bruk av utstyret. Det er blant annet utviklet en avkrysningsboks i appen der budene kan huke av for om de bruker

hjelm eller ikke. Foodora leverer også eget utstyr som hjelm og ytterjakke. Dette er utstyr som ansatte kan velge å bruke. De kan også bruke privat utstyr. Som nevnt innledningsvis plasseres budene, basert på en rekke faktorer, i ulike grupper som bestemmer når de kan velge vakter. En informant beskriver dette som “et relativt system”, der blant annet plasseringen er påvirket av bruk av sikkerhetsutstyr. Her vil det være forskjellige systemer basert på om en er ansatt eller oppdragstaker. Ansatte tildeles vakter ut fra sin kontrakt, men har også muligheten til å ta ekstravakter. På samme måte som oppdragstakerne plasseres i ulike grupper, plasseres også ansatte i ulike grupper som påvirker deres tilgang på ekstravakter. Dette kan tolkes som en form for gjensidig fordel der Foodora belønner de som oppgir at de bruker det selskapet anser som passende utstyr ved å gi de en gunstig plassering i valg av oppdrag og arbeidstider. Byttehandelen blir en slags vinn-vinn situasjon: Arbeidsgiver drar nytte av at budene bruker anbefalt sikkerhetsutstyr med tanke på skadeforebygging, og den ansatte står friere i å velge ekstra skift om nødvendig eller ønskelig. Forhåpentligvis vil denne belønningen oppmuntre flere til å bruke sikkerhetsutstyr, som hjelm, noe som i seg selv gjør det til et forebyggende tiltak i tilfelle ulykke.

Flere informanter etterlyser et tydeligere regelverk knyttet til denne type arbeid. En av informantene påpeker en kontrast mellom sykkelbudets arbeidsforhold og regler som er påkrevd for andre yrker. Det ville være utenkelig å jobbe uten hjelm på en byggeplass, og på samme måte trenger man ifølge informanten lover og retningslinjer med nulltoleranse for brudd også i denne bransjen. Andre informanter poengterer at flere av Foodoras utfordringer er knyttet til styringsretten, hvordan de kan stille visse krav til ansatte, men ikke til sine oppdragstakere.

Gatepatruljer og verksted

Det forebyggende tiltaket som ligger i kravet om sikkerhetsutstyr blir videre fulgt opp av det selskapet kaller spotchecks, som av en informant beskrives som “gatepatruljer ute på gata og sjekker at de bruker hjelm, bruker sikkerhetsutstyr (...)”. Dette kan tolkes som et slags ekstra sikkerhetsnett for å sikre at budene som rapporterer at de bruker hjelm faktisk gjør det. En informant beskriver at hjelmkravet er noe som også omfatter oppdragstakerne. Videre opplyser samme informant at det er en juridisk risiko tilknyttet dette kravet da arbeidsgiver ikke i utgangspunktet har denne typen styringsrett over oppdragstakere. Foodora er dermed inne i en gråsoner når de legger føringer for hjelmbruk som både omfatter ansatte og

oppdragstakere. Det opplyses at denne gråsonen er noe selskapet er klar over, og til tross for det er villige til å inkludere det som en del av de forebyggende tiltak.

Selskapet har også åpne sykkelverksted et par ganger i uken, som i seg selv kan ses som et fungerende forebyggende tiltak. En stor del av budene ferdes på sykkel, og flere sykler lange, kupert strekker hver eneste vakt. Sykkelbudene stiller med sykkel selv, noe som i seg selv kan skape utfordringer for budenes sikkerhet. Selskapets egne verkstedsordninger kan være en måte å sikre at budenes private utstyr holder stand, og virker dermed å være et viktig forebyggende tiltak.

Pauser og forebygging av belastningsskader

Et tredje forebyggende tiltak handler om retten til pause i arbeidet. En informant opplyser at de har krav på fem minutter pause per time de jobber. Pausetiden kan samles opp, har du for eksempel et fem timers skift, kan du ta tjuefem minutters sammenhengende pause.

Informanten ser på det som en fin måte å ta en pust i bakken under det fysiske arbeidet knyttet til å sykle rundt. Kravet om pauser kan i seg selv ses som et betydelig sykdomsforebyggende tiltak. Arbeidet som sykkelbud kan være fysisk krevende, noe som kommer frem i flere av intervjuene. Belastningsskader og andre kroppslige plager er reelle risikoer for alle bud, og muligheten til å ta pauser etter eget behov kan forhindre lengre fravær fra jobben grunnet de fysiske belastningene.

Videre pekes det på et forebyggende tiltak i budenes mulighet til å takke nei til oppdrag på bakgrunn av avstand og sekkens tyngde. Det er en maksimumsgrense på hvor tung en sekk kan være, og hvor lang distanse man kan levere på sykkel. Hvis leveransen for eksempel overskrider vekten eller distansen, kan budene avslå leveringen og be om at ordren tildeles en bilbud i stedet. Videre påpeker en annen informant at det å være bilbud kan skape utfordringer dersom leveransen ikke kan leveres rett på døren til kunden. Dersom det er utfordrende å finne gunstig parkering og budet må bære matleveransen et godt stykke, kan dette også skape belastningsskader i lengden. Muligheten til å fraskrive seg bestillinger med for tung last og ta fleksible pauser kan tolkes som en måte å skape medbestemmelsesrett i arbeidshverdagen. Å takke nei til et oppdrag kan påvirke lønnen, men denne funksjonen kan likevel tolkes som et forebyggende tiltak fra Foodoras side. Det har potensielt helsemessige gevinster for budene og positive effekter på sykefraværstatistikken ved å forhindre skader som kan oppstå på grunn av fysisk belastning.

4.2 Hvilke utfordringer finner vi?

4.2.1 Vekst

Rekruttering og opplæring

Som nevnt er Foodora et selskap som har vært i stor vekst i flere byer siden etableringen i Norge i 2015. De siste årene kan det tilsynelatende se ut som Foodora har vokst raskere enn selskapets administrative kapasitet på enkelte områder.

“For eksempel at opplæringen er i praksis, nesten trist å si, ikke eksisterende. Fordi det er så enkelt, du skal bare få på deg sekken, hjelmen og appen. Og så klarer resten av seg selv. Men man kan komme opp i ganske mange situasjoner hvor det krever utdanning eller erfaring.”

Informanten forteller videre at opplæringen var annerledes i bedriftens startfase:

“Da hadde du en testride, eller du hadde en som fulgte deg de første gangene du syklet og fikk personlig opplæring mer enn en videopresentasjon som ofte gjøres nå, da.”

Man kan få en forståelse av at Foodora i begynnelsen la vekt på opplæring og “test rides” med erfarne bud i reelle arbeidssituasjoner og miljøer. Imidlertid har et økende etterspørsel etter nye bud ført til et press for å sikre rekruttering av bud som kan begynne å ta oppdrag så raskt som mulig. Ved å digitalisere opplæringsprosessen frigjør Foodora arbeidskraft til andre oppgaver og kan ekspandere videre til nye områder og byer. På den andre siden virker det som om dette også fører til høyere gjennomstrømming og en krevende oppstart for det enkelte sykkelbud. En informant påpeker at digitaliserte ansettelsesprosesser skaper utfordringer både i selve rekrutteringen og opplæringen av bud:

“Noen ville aldri passert hvis de hadde møtt ansikt til ansikt. Allerede der er det utfordringer. Så er det også dette med sikkerhetsopplæringen rundt, og opplæring knyttet til hvordan man forebygger belastningsskader. Det er jo da også utfordrende å gjøre det digitalt, men man må prøve så godt man kan å utnytte de digitale mulighetene.”



Flere av informantene er inne på at dette generelt har påvirkning på forebygging av ulykker og sikkerhet. Videre kan det tenkes at det påvirker budenes tilknytning til Foodora. Det er begrenset personlig interaksjon med ledelsen under ansettelsesprosessen, opplæringen og i det daglige arbeidet som bud. På den andre siden understreker en informant hvorfor det er nødvendig å gjøre det på den måten, da Foodora er et vekstselskap som må ta hensyn til konkurransen i markedet. Flere av informantene påpeker at den sterke konkurransen gjør det svært utfordrende å tjene penger uten å være eneste aktør, eller hovedaktør, i markedet. I dag er markedet preget av flere aktører som konkurrerer både om kunder og avtaler med restauranter om matlevering (Jesnes & Oppegaard, 2023).

Informantene tegner et motsetningsforhold mellom ansettelsesprosessen og opplæringen til det enkelte sykkelbud, og Foodora sitt behov for å ekspandere ytterligere i det norske markedet for matleveringstjenester. Hvis ikke ansettelsesprosessen og opplæringen er god nok, kan det tenkes at sannsynligheten for ulykker, skader og sykefravær hos sykkelbudene øker. Riktignok forteller flere av informantene at Foodora har gode rutiner på sikkerhet, ulykke- og skadeforebygging og i arbeidet med å sikre bedre arbeidsvilkår for sykkelbudene. Et sykkelbud vil uansett ha en forholdsvis fysisk krevende arbeidshverdag, særlig hvis det er dårlig vær og føre. Manglende kontakt med ledelsen i ansettelsesprosessen eller opplæringen kan også føre til lav grad av tilknytning til selskapet og høyere gjennomstrømming. Når det er sagt opplyses det at et bud i gjennomsnitt arbeider i ca. 12-13 måneder. Informantene påpeker at dette blant annet skyldes at det er en del studenter, unge voksne eller i en posisjon hvor de ikke ser på Foodora som en karrierejobb hvor det er muligheter for å arbeide over tid.

En annen konsekvens av Foodora sin ekspansive vekst er at den ikke balanseres av en tilsvarende ekspansjon innenfor de administrative støttefunksjonene. Dette medfører utfordringer for ansettelsesprosesser og opplæring. En informant påpeker at en “(...)veldig økning av bud men ikke en tilsvarende økning av lederressurser...” vil medføre ytterligere problemer knyttet til organisering av virksomheten. Flere informanter påpeker også at Foodora står overfor betydelige utfordringer knyttet til at de har en heterogen budmasse. Budmassen varierer i med tanke på tilknytningsformen og har også varierende kjennskap til og forståelse av det norske lovverket og arbeidslivet. Videre virker det å være en stor utfordring med oppfølging av bud og at det er en av faktorene som skaper høy gjennomstrømming:

“Hvis vi hadde klart å følge opp flere bedre, like ressurseffektivt eller enda mer ressurseffektivt som i dag, så hadde flere bud vært lenger hos oss enn det de er nå (...). Det ville også gjort at vi ikke trenger å bruke så enormt mye ressurser på å rekruttere bud, vi bruker enormt mye ressurser på å rekruttere bud, og trenger hundrevis i måneden i snitt, og kunne heller brukt noe av den tiden på oppfølging for eksempel.”

Til en viss grad kan også dette knyttes til ansettelses - og opplæringsprosessene i Foodora. Tidligere ble det for eksempel uttrykt at disse prosessene i stor grad er heldigitalisert, at det er lite kontakt med ledelsen for nye bud og begrenset fysisk opplæring. Dette kan potensielt medføre en selvforsterkende spiral for Foodora. På den ene siden er det presserende behov for høyt antall nye bud hver måned, som raskt må komme i gang med oppdrag for at Foodora som selskap skal levere på etterspørselen. På den andre siden skaper dette press på administrative støttefunksjoner, hvor ressursene går med til å rekruttere og ansette nye bud fremfor å følge en allerede stor budmasse. Det virker som at appen skal være et verktøy for å håndtere utfordringene knyttet til den sterke veksten. En av informantene påpeker at appen er lederen og ressursen til det enkelte bud.

Oppfølging

Som et ledd i strategien med oppfølging av budene forsøker Foodora å benytte seg av appen. Likevel virker det som om det er utfordrende å få budene til å lese og holde seg oppdatert på informasjonen Foodora legger ut i appen. Ifølge en informant er det kun 10 prosent av de som åpner informasjonsskriv i appen som leser gjennom og bekrefter at de har lest innholdet. Informantene reiser også spørsmål knyttet til om budene får for mye informasjon digitalt, og for lite direkte oppfølging fra nærmeste leder. Den store mengden informasjon kan oppleves som støy i appen, noe som i seg selv kan føre til at viktig informasjon ikke når ut til budene. En informant påpeker også at “Vekst av bud men ikke lederfunksjoner vil forsterke problemer med tilretteleggelse for arbeid, kommunikasjon mellom ledelsen og bud”. Dette antyder en kompleks situasjon for Foodora, som er et teknologidrevet vekstselskap som søker vekst i markedet og ønsker teknologiutvikling på den ene siden. På den andre siden står de overfor utfordringer med å rekruttere nye bud, opplæring og oppfølging som sikrer at budene føler seg ivaretatt av mennesker og mer tilknyttet selskapet. Teknologisk utvikling i seg selv ser ikke ut til å være tilstrekkelig for å håndtere høy gjennomstrømning, og det kan virke som det er behov for vekst i de administrative støttefunksjonene. Dette vil antakelig bidra til

omdisponering av ressurser fra aktiv rekruttering til å følge opp budene mer direkte enn det som blir gjort på nåværende tidspunkt.

4.2.2 Tilknytningsform

Da selskapet etablerte seg i 2015 var det kun ansatte på deltidskontrakter, men i takt med veksten har det blitt stadig flere ansatte og oppdragstakere (Jesnes & Oppegaard, 2023). Dette har også blitt påvirket av tariffavtalen fra 2019 og ifølge flere informanter velger flere bud å jobbe som oppdragstakere fremfor å være ansatte. Dette plasserer Foodora i potensielt gråsoner, ved at en oppdragstaker reelt sett har en arbeidssituasjon som er den samme som en ansatt i samme selskap (NOU, 2021:9). En endring i arbeidsmiljøloven som trer i kraft fra 01.01.2024 fastslår at oppdragstakere i plattform-selskaper som hovedregel skal betraktes som ansatte og ikke oppdragstakere (BAHR, 2023). En informant belyser utfordringer rundt dette:

“Som hvis du har en arbeidssituasjon som reelt sett på en måte svarer til det som du regner som en arbeidstaker, så er du en arbeidstaker og sånn er det liksom. At du kunne ikke bare se på formelle kontrakter, du måtte også se på praksis. Og det tenker jeg er et veldig viktig prinsipp også når vi snakker om dette her, at du kan ikke bare gå og se på ansattkontrakten, hva du på en måte har krav på, og hva du er undertegnet til å ha krav på i kontrakten din. Men arbeidsmiljøloven og det norske lovverket på sykelønnen og så videre, det inkluderer deg også så lenge du rent faktisk er i et arbeidsforhold hvor det skal gjelde.”

En konsekvens er at plattform-selskaper må utfordre presumsjonen med klare bevis på at arbeideren reelt sett er oppdragstaker (BAHR, 2023). Videre er spørsmålet om tilknytningsform krevende både for Foodora og budene. For det første fordi Foodora må forholde seg til ansatte og all den oppfølging det medfører i henhold til arbeidsmiljøloven. For det andre må de også forholde seg til at flertallet av budene er oppdragstakere, og at selskapet dermed ikke har styringsrett over store deler av arbeidskraften. For det tredje er det kontroversielt å utvide rettighetene til oppdragstakere og legge til rette for flere oppdragstakere fremfor fast ansatte i det norske arbeidslivet (Eldring & Ørjasæter, 2022; Jesnes & Oppegaard, 2023). En informant viser til at man burde kunne gi oppdragstakere enkelte rettigheter, som for eksempel sykepenger. Andre informanter peker derimot på at dette kan være kontroversielt fordi enkelte vil hevde at man går i feil retning og gjør det mer attraktivt å bli oppdragstaker enn ansatt.

Spørsmålet er om den varslede endringen i arbeidsmiljøloven vil ha betydning for hvordan Foodora organiserer seg. Det kan resultere i at selskapet kun kan ha ansatte bud, med mindre de kan dokumentere at de er oppdragstakere i henhold til lovendringen. Videre vil det reises spørsmål om det er ønskelig å utvide rettighetene og inkludere verneombud for oppdragstakere, da dette kan føre til en mer fragmentert nordisk modell (hvor det er en norm om fast ansettelse). På den måten kan en utvidelse av oppdragstakeres rettigheter medføre uheldige konsekvenser, da stadig flere ønsker å bli oppdragstaker og muligens redusere de ansattes posisjon i selskapet. En informant hevder at Foodora kunne funket bra slik budene var organisert i startfasen.

“Men jeg mener at Foodora kunne funket superbra, og vi var veldig på rett vei, for helt i starten var jo alle ansatt. I Sverige er alle ansatt. Tariffavtalen deres fikk det etter at vi sørget for vår. Den er ikke så god som vår, men alle er ansatt, og de går med overskudd.”

I Norge gikk Foodora fra å ha fast ansatte på deltidskontrakter til å bli et selskap som i større grad baserer seg på oppdragstakere. Informanten påpeker videre at den svenske ordningen som sikrer at alle budene er ansatt er inspirert av den norske tariffavtalen fra 2019. En forutsetning for tariffavtaler og kollektiv forhandlingsmakt i det norske arbeidslivet, er at ansatte går sammen om krav og eventuelt streiker hvis ikke kravene blir oppfylt. Det gjorde Foodora-sykkelbudene i 2019 i det som ble kjent som “rosastreiken”. I selskaper hvor det bare er oppdragstakere vil ikke den kollektive forhandlingsmakten være til stede, og de har heller ikke muligheten til å samarbeide i en fagforening for bedring av arbeidsvilkårene (Eldring & Ørjasæter, 2022; Jesnes & Oppegaard, 2023). Det er imidlertid vanskelig å sammenligne Norge og Sverige på grunn av ulikheter som vil ha betydning.

4.2.3 Når appen blir nærmeste leder

Når appen blir nærmeste leder kan det tenkes å ha en innvirkning på selskapets gjennomstrømningsgrad og sykefraværstatistikk. Det påpekes gjentatte ganger at den digitaliserte kommunikasjonen skaper avstand mellom arbeidsgiver og bud. En informant uttrykker bekymring rundt effekten dette kan ha på lang sikt, at følelsen av manglende lojalitet og følelsen av utnyttelse kan skape en gjensidig effekt. Informanten spekulerer i om denne avstanden som oppstår mellom budene og arbeidsgiver grunnet maskindrevet

kommunikasjon i seg selv kan gjøre at budene føler lite eierskap og lojalitet til arbeidsplassen. En annen informant peker på hvordan dette også påvirker selskapets gjennomstrømning.

“Men vi ser at nå er gjennomstrømningen enda høyere enn det, hvilket vil si at de fleste bud jobber med Foodora kortere enn det de egentlig hadde tenkt.”

Basert på informantenes utsagn kan det virke som at den mangelfulle dialogen og opplevelsen av oppfølging ved situasjoner på jobb eller ved sykefravær i seg selv kan være en katalysator for at mange velger å avslutte arbeidsforholdet tidligere enn planlagt. Det kan dermed virke som at det ikke kun er viktig at håndteringen av sykefraværet skjer i henhold til lovverket, men at det også er viktig å se på hvordan budene blir møtt av arbeidsgiver. Og dette virker å ikke bare være viktig ved sykefravær, men også i andre situasjoner der behov for støtte og hjelp melder seg.

Dispatch

De digitaliserte kommunikasjonsløsningene gjør det mulig for arbeidsgiver å nå bredt ut til mange bud av gangen. Dette effektivitetsaspektet kommer spesielt frem i budenes kontakt med dispatch-avdelingen. Dersom budene opplever utfordringer i løpet av vekten, kan de kontakte dispatch og få hjelp til å løse situasjonen. I utgangspunktet virker denne digitale hjelpe-løsningen som en praktisk måte å bistå mange samtidig. Den digitale kommunikasjonsløsningen er outsourcet til Malaysia. Dette er økonomisk gunstig for selskapet, men for budene kan det virke som at outsourcingen skaper ytterligere utfordringer når behovet for hjelp melder seg. En informant forteller at de “svarer litt borti veggen og avslutter chatten for tidlig”. En annen informant utdyper videre at:

“De skal hjelpe oss når vi står fast med noe. Nå har de blitt automatisert på den måten at de har en meny med svar. De sitter i Malaysia tror jeg det er og trykker på passe svar som veldig ofte bommer. Så får vi veldig mange svar og veldig vennlige svar. Alle blir kalt for «Sir». Men vi får ingen hjelp. Det er sånn digitalisering som er blitt ... Det er ikke noen hjelp da. Tvert imot.”

Utfordringer eller komplikasjoner som tradisjonelt sett løses gjennom en samtale mellom arbeidstaker og arbeidsgiver, løses her gjennom det som fremstilles som en mekanisk og lite

smidig kommunikasjonsform. Et tiltak som er tenkt å effektivisere arbeidsgivers ansvar og oppgaveløsning kan virke til å være en grobunn for ytterligere avstand mellom arbeidsgiver og budene. Løsningen kan være velment fra arbeidsgiverens side, men slik det også poengteres av enkelte informanter er det viktig å vite at dialogfunksjonen faktisk fungerer for de som skal benytte seg av den. Det etterlyses at endringer i større grad er basert på de faktiske arbeidsforholdene for budene.

Felles forståelse og menneskelig kontakt

Vanskene med å skape dialogsystemer som fungerer for både budene og arbeidsgiver kan i seg selv være et symptom på en manglende forståelseshorisont og dialog mellom de to partene. En av informantene beskriver at det er en viss forståelse for at digitale løsninger og mulighetene for ytterligere digitalisering med kunstig intelligens involveres i kommunikasjonsarbeidet mellom budene og arbeidsgiver. Likevel beskriver informanten at før disse digitale løsningene fungerer godt nok til at de kan iverksettes “så må dere ha mennesker som kan tenke litt selv, og vite hva de skal gjøre når en rytter har et problem.”

Det virker altså som at det er en del utfordringer knyttet til selve dialogen mellom budene og arbeidsgiver. I noen tilfeller er en mekanisk appdrevet samtale effektivt og hensiktsmessig, men dette synes å være situasjonsbetinget. Et tilfelle der det er særlig viktig med menneskelig kontakt virker å være ved sykefravær. Behovet for og viktigheten av den menneskelige kontakten ved sykefravær er noe som gjentar seg i flere av intervjuene. En av informantene er innom at selv om mange prosesser kan automatiseres, er det viktig å ha dialog mellom ansatte og arbeidsgiver kontinuerlig for å sørge for gode løsninger sammen. Dette er også en annen informant innom:

“Nei, igjen er det vel kanskje den tette oppfølgingen mellom en leder og en ansatt som du er nødt til å ha hvis du skal få til et godt inkluderende arbeidslivsarbeid. (...) Og igjen er jo det avhengig av at det er en relasjon der i utgangspunkt”

Slik det poengteres av begge disse informantene er tett oppfølging fra arbeidsgiver helt essensielt for å skape et trygt og inkluderende arbeidsmiljø. Dette gjelder kanskje spesielt i sykefraværssituasjoner der det er snakk om langtidssykemelding eller der det er et potensial for gradert sykefravær. Ved langtidssykemelding er arbeidsgiver pliktig til å utarbeide oppfølgingsplan samt inngå i dialogmøter med arbeidstaker og Nav (Nav, 2023b). Det



foreligger altså en plikt om fysisk dialog mellom ansatt og arbeidsgiver, som ikke kan foregå gjennom mekaniske dialogløsninger i appen. Det samme gjelder der det er mulighet for gradert sykemelding. For at arbeidsgiver skal kunne tilrettelegge er det viktig å etablere en forståelse av den ansattes kapasitet, hvilke oppgaver som er spesielt krevende eller belastende og så å finne en løsning. Som en annen informant beskriver er den gode oppfølgingen av de ansatte avhengig av at det er en relasjon der i utgangspunktet. Behovet for tilrettelegging kan for mange være ubehagelig å prate om. Fordi appen er nærmeste leder kan det tenkes at avstanden mellom den ansatte og arbeidsgiveren i utgangspunktet er stor, noe som i seg selv kan gjøre dialogmøtene og samtalene om tilrettelegging mer utfordrende.. Selskapet kan da stå i fare for å ende opp med en digitalisert kommunikasjonsløsning som egentlig skulle effektivisere arbeidet, men som i seg selv undergraver mye av selve hensikten med å ha en arbeidsgiver-arbeidstaker relasjon i utgangspunktet.

5.0 DISKUSJON

I denne delen vil vi først diskutere plattformsselskaper i lys av den nordiske modellen og det gjeldende lovverket. Videre vil vi diskutere våre funn i analysen og implikasjoner disse har på Foodoras fremtidige arbeid med sykefravær og forebygging. Vi vil hovedsakelig bygge på Herzbergs tofaktorsmodell (1959) i vår diskusjon; øvrig teori fungerer som et mer generelt rammeverk for våre funn. Vi diskuterer en rekke tiltak som kan innføres eller utvikles, og drøfter fordeler og ulemper disse medfører.

5.1 Plattformsselskaper, den nordiske modellen og tilknytningsformer

Plattformsselskaper utfordrer de grunnleggende betingelsene ved den nordiske modellen (Eldring & Ørjasæter, 2022). Generelt er det bruken av oppdragstakere på bekostning av fast ansatte som skiller plattformsselskapene fra selskaper med klassisk organisering, der fast ansatte gjerne har en arbeidsplass, en leder å forholde seg til og møter kollegaer hver eneste arbeidsdag (Jesnes & Oppegaard, 2023). Den nordiske modellen har blitt bygd opp gjennom mange år i form av trepartssamarbeidet mellom arbeidsgiver- og arbeidstakersiden og staten, men også fordi det har vært fast ansatte som på grunn av fagorganisering har hatt kollektiv forhandlingsmakt og streikerett (Jesnes & Oppegaard, 2023). Trepartssamarbeidet har vært et forsøk på å ivareta arbeidstakere sine interesser uten at det har gått på bekostning av arbeidsgivere (Eldring & Ørjasæter, 2022).

I takt med små justeringer i lovverket har det blitt åpnet opp for mer bruk av innleid arbeidskraft og midlertidighet i det norske arbeidslivet (Moen, 2016). En konsekvens er at stadig flere i den norske arbeidsstyrken har fått endret tilknytningsform (Moen, 2016; NOU, 2021:9). Dette kommer også til syne i Foodora, da selskapet har en budmasse med varierende tilknytningsform. Fougner-utvalget (2021:9, s. 241) skriver for eksempel at budene selv opplever liten forskjell på arbeidssituasjonen, uavhengig av om en er ansatt eller oppdragstaker. Innføringen av presumsjonsregelen fra 2024 kan imidlertid endre denne tilsynelatende gråsonen mellom ansatte og oppdragstakere (BAHR, 2023; NOU, 2021:9). Innføringen innebærer at alle selskaper, må kunne dokumentere at arbeidskraften ikke er ansatt, men oppdragstaker (BAHR, 2023). I Foodora sitt tilfelle vil det kunne bety at det må dokumenteres at det er en vesensforskjell i arbeidssituasjonen mellom ansatte og oppdragstakere. Plattformselskaper har påvirket den nordiske modellen og de ulike tilknytningsformene i det norske arbeidslivet, men den nordiske modellen og det norske lovverket har også virket inn på hvordan plattformselskaper som Foodora kan operere i Norge i form av endringer i arbeidstakerstatus/presumsjonsregelen (NOU, 2021:9).

De omtalte endringene i lovverket kan også ha betydning for håndtering og oppfølging av sykefravær internt i Foodora. Først og fremst i form av at Foodora kan få en mengde bud som går fra å være oppdragstakere til å bli ansatte i selskapet. Ved faste ansettelser medfølger ulike rettigheter som sykepenger og større krav til oppfølging og håndtering av sykefravær (NOU, 2021:9). Som flere av informantene har gitt uttrykk for, har Foodora allerede utfordringer med å håndtere veksten i budmassen, selv om informanter påpeker at stadig flere bud velger å være oppdragstaker fremfor å bli ansatte. Selskapet rekrutterer ifølge en informant flere hundre bud hver måned og sliter med ressursmangel som får konsekvenser for oppfølgingen. Presumsjonsregelen kan således medføre en sterk økning i saker å håndtere for de administrative støttefunksjoner som HR- og logistikkavdelingen. Det vil særlig ha betydning for håndteringen og oppfølgingen av langtidssykefravær. Som flere av informantene har vært inne på virker registreringen av sykefravær i appen å fungere. Arbeidsgiver har fremdeles oppgaver i forbindelse med utbetaling av sykepenger og oppfølging. Per i dag har ikke oppdragstaker rett på sykepenger eller oppfølging fra arbeidsgiver ved sykefravær (NOU, 2021:9). Lovendringen kan føre til en økning i antall ansatte, noe som kan øke arbeidsgivers mengde oppgaver. I sum kan presumsjonsregelen medføre en stor ekstrajobb for de administrative støttefunksjonene i Foodora, med mindre de

blir i stand til å dokumentere forskjell i arbeidssituasjon mellom bud som er ansatte og oppdragstakere (BAHR, 2023).

5.2 Digital kommunikasjon - til glede og besvær

5.2.1 Betydningen av menneskelig dialog

Et grunnprinsipp i plattformsselskaper er at appen både fungerer som arbeidsplass og nærmeste leder. I praksis foregår så godt som all hverdagslig interaksjon mellom budene og arbeidstaker på appen, herunder også rapportering om sykefravær. Basert på vårt utvalg virker denne løsningen til å fungere godt, både for bud og administrasjon. Innmelding er enkel og de rutinemessige oppfølgingene virker å være tilsvarende enkle å administrere. Hvor viktig muligheten til å ha en relasjon til ledelse gjennom kommunikasjon i appen vil likevel påvirkes av individuelle forskjeller. Med dette tatt i betraktning kan det være at budene ikke nødvendigvis opplever redusert motivasjon til eget arbeid som følge av at kommunikasjonen gjennomgående forløper på en digital plattform. Ifølge Herzberg (1959) er tilstedeværelsen av en relasjon til ledelsen en viktig hygienefaktor som er med på å opprettholde jobbtilfredshet. Med andre ord kan effektene av de digitale innmeldings- og registreringssystemene påvirke forskjellige bud på forskjellige måter - basert på behov tilknyttet den nevnte hygienefaktoren.

Selv om deler av den digitale kommunikasjonsformen fremstår som velfungerende, fremkommer det også synspunkter som innebærer at mennesker bør overta kontakten i visse tilfeller. Ett eksempel er når det er snakk om lengre sykefravær. Dette kan igjen knyttes til tofaktorteorien, der arbeidsgivers anerkjennelse og opplevelse av å bli ansett som en verdifull ressurs er med på å skape indre motivasjon i de ansatte (Herzberg, 1959). Motsatt kan tapet av den menneskelige kontakten for noen kunne være en demotiverende faktor. Basert på dette kan det virke hensiktsmessig å vektlegge menneskelig kontakt med ansatte i sykefraværssituasjoner, da det i seg selv kan virke stimulerende på den ansattes motivasjon.

Gjennom å stimulere den ansattes motivasjon og jobbtilfredshet kan det også tenkes at dette vil ha en reduserende effekt på selskapets gjennomstrømming. Dette kan også ha overføringsverdi for de oppdragstakende budene, til tross for at arbeidsgiver ikke har tilsvarende ansvar ved denne budgruppens sykefravær. Oppdragstakere rapporterer ikke sitt sykefravær. Det kan likevel være verdifullt å undersøke hvorvidt denne gruppens motivasjon og jobbtilfredshet kan styrkes gjennom økt tilstedeværelse av menneskelig dialog ved lengre



fraværsperioder. Dersom også denne gruppens motivasjon kan stimuleres gjennom mer menneskelig dialog, vil også dette kunne ha positive effekter på budenes tilgjengelighet for arbeid og på reduksjon av den generelle gjennomstrømmingen i selskapet. En slik dialog kan dog være kostbar, og må vurderes i relasjon til kostnadene rundt gjennomstrømning av bud og generelt fravær.

5.2.2 Informasjonsgap

De siste års enorme vekst ser ut til å påvirke kommunikasjonen mellom budene og arbeidsgiver. Slik det fremkommer i resultatene forsøker arbeidsgiver å nå bredt ut til alle bud med informasjon, for eksempel vedrørende forebyggende tiltak på arbeidsplassen. Det er derimot knyttet tvil til hvor mange av budene som faktisk leser denne informasjonen. En konsekvens av dette kan være at informasjonen arbeidsgiver forsøker å sende ut til budene, mister sin kraft og hensikt. I lys av tofaktorteorien vil dette kunne beskrives som mangel på hygiene faktorer relatert til sikkerhet på jobben. I Foodoras tilfelle er et eksempel nettopp at informasjon om opplæring som sikrer HMS-relaterte tiltak ikke alltid blir lest. Det kan for eksempel gjelde informasjon om bruk av hjelm og tilgang på sykkelverksted for å sikre at sykkelen er i god stand. Det hjelper lite at informasjonen er der dersom den tiltenkte mottakeren ikke leser denne informasjonen.

Foodora har en tilleggsutfordring i at de har en lite homogen budmasse. Budene har ulik grad av norskkunnskaper og ulike forståelser av, samt holdninger og forventninger til arbeidslivet og det norske lovverket. Dette er elementer som kan gjøre det desto viktigere å sørge for god dialog mellom arbeidsgiver og bud, uansett om dialogen forløper digitalt eller fysisk. Slik de digitale kommunikasjonsløsningene omtales her, virker det som at graden av løsningens suksess er avhengig av at budene leser nødvendig informasjon. Men til tross for at arbeidsgiversiden i Foodora deler nødvendig informasjon, er det ikke gitt at de ansatte leser eller i det hele tatt forstår denne informasjonen. Og da ender selskapet opp med et informasjonshull som i seg selv kan ende med å undergrave verdien av de digitale og automatiserte løsningene.

Opplevelsen av mangelfull kommunikasjon virker inn i budenes relasjon til arbeidsgiver. Bakgrunnen for denne argumentasjonen er at den faktiske dialogen mellom arbeidsgiver og budene reduseres dersom budene ikke forstår eller benytter seg av informasjonen arbeidsgiver sender ut. Opprettholdelse og utvikling av relasjoner krever samhandling over tid, og det kan

tenkes at relasjonen mellom budene og arbeidstaker svekkes som følge av mangelfullt fokus på opprettholdende mekanismer. Appen synes på mange måter å komme litt i mellom, og den skaper et hinder for at denne relasjonen skal kunne utvikle seg på en sunn og bærekraftig måte. I tråd med Herzberg (1959) kan kommunikasjon være en viktig komponent i relasjonsbyggingen mellom budene og arbeidsgiver. Men i Foodora sitt tilfelle kan det virke som at den digitale kommunikasjonen mellom arbeidsgiver og budene ikke anvendes på en hensiktsmessig måte og derfor ikke har særlig positiv innvirkning på budenes jobbtilfredshet.

Slik det fremkommer i resultatene oppfattes tidvis informasjonsflyten mellom budene og arbeidsgivere utfordrende. Dette gjelder spesielt informasjon som omhandler opplæring eller kontakt med dispatch i arbeidshverdagen. Når disse funksjonene ikke fungerer optimalt kan det argumenteres at det begrenser budenes motivasjon og opplevelse av jobbtilfredshet i hverdagen. Dette på bakgrunn av at ringvirkningene av mangelfull opplæring og veiledning fra dispatch i krevende arbeidssituasjoner på arbeidsplassen trolig vil være en demotiverende faktor som inngår under manglende tilstedeværelse av hygiene faktorer. Lite tilstedeværelse av hygiene faktorer som dette kan bidra til å skape utilstrekkelig arbeidsforhold og jobbsikkerhet som kan skape demotivasjon over tid og ha videre negativ innvirkning på selskapets høye gjennomstrømning av bud (Herzberg, 1959).

5.2.3 Økt kapasitet med automatiserte løsninger

Basert på våre resultater kan det virke som at kommunikasjonen med eksterne aktører (som Nav og Altinn) i forbindelse med sykefravær, har et forbedringspotensial. En del av prosessene i forbindelse med registrering av sykefraværet krever ikke manuell behandling, og kan dermed enkelt automatiseres. Slik rapporten har vært inne på tidligere har Foodora allerede automatisert deler av denne prosessen. Men det kan virke som at denne automatiseringsprosessen stopper opp i møte med andre systemer, som for eksempel hos Nav. Samfunnet digitaliseres i høy hastighet, og det er grunn til å tro at det vil bli økende etterspørsel etter mulighet for ytterligere digitalisering og automatisering av prosesser som er involvert. Sykefraværshåndtering er bare ett eksempel på dette. Det vil komme til å bli helt essensielt å ha tilgang på standardiserte systemer som snakker sammen. Fordi det er mangel på slike løsninger blir resultatet i dag gjerne at oppgaver som har et automatiseringspotensiale, løses manuelt. I tilfellet med sykefraværarbeid eksemplifiseres dette best gjennom kommunikasjonen med Altinn.

Enda mer aktuelt blir dette når slike prosesser kan oppleves som tyngende for den som må gjennomføre de manuelle oppgavene, som i teorien kunne ha vært automatisert. Dette gjelder spesielt for selskaper som har et stort antall ansatte, som for eksempel Foodora.

Automatiseringen vil kunne bidra til å frigjøre ressurser som ellers kan benyttes i ivaretagelsen av budene. En innsparing her kan benyttes til andre, mer kostbare, tiltak. En slik omstrukturering kan i seg selv også stimulere til økt motivasjon fordi “arbeidets natur” endrer form og oppleves mer meningsfylt for arbeidstakeren (Herzberg, 1959). Hvordan og hvorvidt slike løsninger bør og kan utvikles er et politisk spørsmål. Det kan derfor virke nærliggende å anta at myndighetene vil måtte spille en sentral rolle i den potensielle utviklingen av slike løsninger. Dagens regjering har gjeninnført statsrådsposten digitaliseringsminister (Regjeringen, u.å.), som kan tenkes at kan ta en ledende rolle i dette arbeidet. Om ikke myndighetene selv tar initiativ til dette arbeidet, kan Foodora eller andre aktører måtte ta ansvar for å få igang prosessen.

Hva med personvern?

Standardisering og åpenhet i systemer på tvers av organisasjoner skaper store utfordringer rundt personvern og datasikkerhet. Om personsensitiv data skal flyte mellom organisasjoner vil det stilles krav til behandling av disse. Det kan også være utfordrende for flere systemer å utvikle metoder for å skille sensitive og ikke-sensitive data. Videre er det praktiske utfordringer i det datatekniske arbeidet. Forskjellige organisasjoner utvikler egne systemer med egne interne logikker. Jo lengre et slikt system får utvikle seg, jo mer komplekst blir det. Et mye brukt eksempel er Navs interne saksbehandlingsprogram *Infotrygd* (Kode24, 2021). Programmet har vært i bruk siden 1978, har over en million kodelinjer, og med forskjellige kode-logikker basert på hvor i programvaren du opererer. Infotrygd har flere ganger vært forsøkt erstattet med et nytt og bedre program, men uten hell. Slike såkalt monolittiske programmer er meget komplekse, og en kodeendring ett sted kan endre, og potensielt krasje, hele programvaren.

5.3 Et uvanlig selskap i vekst

Våre resultater skaper en opplevelse av at mange i Foodora har et uttalt mål om å være en ansvarlig og trygg bedrift, som tar vare på sine ansatte. Men særlig to faktorer vanskeliggjør denne typen prosesser: den store veksten, og det at Foodora, som eneste plattformsselskap i sin bransje, benytter både ansatte og oppdragstakere. Disse to faktorene eksemplifiseres kanskje best i tematikken rundt opplæring. Siden budene jobber ute i bybildet, med trafikk og mange

muligheter for ulykker, er en god opplæringsprosess vesentlig for å kunne skape en trygg arbeidsplass og å forebygge skader og forhindre sykemeldingsforløp. Men med en sterk vekst og stor gjennomstrømming havner mye av fokuset på å rekruttere nok bud. Tidligere hadde selskapet mulighet og tid til å tilby grundigere opplæring, prøvevakt og dialog. Ettersom selskapet har opplevd en massiv vekst og har en betydelig større andel bud er opplæringstiden redusert og tilbys nå gjennom appen.

I tillegg til dette skaper spørsmål om tilknytningsform og konkurransehensyn ytterligere utfordringer. Disse utfordringene utspiller seg både internt i bedriften og i konkurranse med andre, lignende bedrifter. Foodora har et særskilt ansvar for sine ansatte gjennom lovverket, men et bud står fritt til å velge mellom å være ansatt eller oppdragstaker. Dette vanskeliggjør opplæringsprosessen. Skal det være forskjellig opplæring på bakgrunn av tilknytningsform, eller skal begge grupper få samme opplæring?

Herzberg (1959) beskriver hvordan forskjellige faktorer skaper motivasjon og demotivasjon i arbeidet. Uavhengig av tilknytning kan det argumenteres for at alle som jobber i eller tar oppdrag for en bedrift, bør ha rammer som stimulerer gode arbeidsforhold og bidrar til verdiskapning for individet selv og organisasjonen. I lys av dette bør ansatte og oppdragstakere ha mulighet og tilgang på faktorer som stimulerer til jobbsikkerhet, forsvarlig lønn, relasjon til ledelse (hygienefaktorer) og mulighet til å oppleve ansvar, nok utfordringer, personlig vekst og anerkjennelse (motivasjonsfaktorer). En logisk følge av dette er at oppdragstakerne bør ha de samme rettighetene og arbeidsmiljøforhold som ansatte, for å stimulere til motivasjon og unngå demotivasjon i arbeidet (Herzberg, 1959).

Det er verdt å bemerke at det kan være ulike grunner til at en velger være oppdragstaker eller fast ansatt. For eksempel kan forventninger til hygienefaktorer som arbeidsforhold og relasjon til ledelse være annerledes for oppdragstakerne enn for et fast ansatt bud. Oppdragstakerne ser ut til å motiveres av høy grad av fleksibilitet og mulighet til å jobbe mye i en kort periode uten å begrenses av arbeidsmiljøloven. På den andre siden virker det til at de som velger ansettelse vektlegger fast lønn, arbeidsmiljø og mulighet til forutsigbarhet ved sykdom som viktige faktorer (Arbeidstilsynet, u.å.b). Dette gjenspeiles i våre data. Det er ifølge informantene er færre bud som er ansatte enn oppdragstakere i Foodora, og det kan se ut til at

den underliggende motivasjonen til arbeid er svært forskjellig for ansatte enn for oppdragstakere.

5.3.1 Opplæring

Hvor lang tid skal det gå fra man er godkjent som bud hos Foodora til man er i gang med første levering - sett det store behovet for nye bud? Og hva hvis prosessen oppleves kjedelig og langdryg? Her kommer konkurranseaspektet inn. Dersom budene opplever opplæringsprosessen som for tidkrevende og overflødig, kan veien til neste plattformselskap være kort. Det er dermed viktig at opplæringen organiseres på en måte som er konsis, målrettet og som gjør at det nye budet kommer raskt i gang med det lønnede arbeidet.

En mulig løsning ville være en betalt opplæring med konkurransedyktig timelønn. I dette tilfellet betyr det en lønn som matcher eller overgår det et bud kan forvente å tjene sine første timer på jobb for et lignende selskap. En slik ordning ville uten tvil være kostbar, men bør sees i sammenheng med mulige konsekvenser ved dagens praksis. Et aspekt er Foodoras uttalte ønske om en trygg arbeidshverdag for alle sine bud, både ansatte og oppdragstakere. I tillegg er det et spørsmål om omdømme. Selskapet har per i dag ikke opplevd noen alvorlige ulykker blant budene. Dersom en ulykke skulle finne sted ville den trolig nådd media raskt. I tillegg til å være en opplagt tragedie for det rammede budet ville det utløst en enorm omdømmebelastning for selskapet. En offentlig gjennomgang av hvordan Foodora håndterer opplæring er enkelt å forestille seg. Det er nærliggende å tro at en trafikkulykke som involverer et bud som ikke har fått tilfredsstillende opplæring vil kunne ha sterk negativ innvirkning på Foodora sitt omdømme.

Samtidig må en slik potensielt kostbar løsning kunne baseres på en dokumentert effekt. Foodora opererer i et hardt konkurransemarked med små marginer, og alle kostbare tiltak må kunne forsvares. En mulig løsning kan være å gjennomføre et alternativt opplæringsopplegg for en gruppe bud, og sammenligne ulykkesstatistikken i denne gruppen med den øvrige budmassen. En mulighet er å arrangere en kursdag for nyansatte. Kursdagen kunne fokusere på å gi opplæring tilknyttet situasjoner budene kan møte i hverdagen, som for eksempel vanskelige kunder, utfordrende trafikksituasjoner og/eller belastningsskader som følge av kupert terreng og tung last. Det ville også vært funksjonelt å gi en mer formell opplæring i appens funksjoner, hvordan kommunikasjonen forløper og hvordan sykefravær for eksempel registreres. Fordi Foodora ansetter bud med jevne mellomrom, kunne denne kursdagen bli

arrangert jevnlig for å sikre at nyansatte bud får opplæring relativt tett opp mot sine første oppdrag.

Videre kunne disse kursdagene vært en mulighet for å involvere de ansatte budene mer i andre type oppgaver enn kun matleveranse. Budene har en verdifull innsikt i hva slags type utfordringer som spesielt dukker opp i arbeidshverdagen, så det ville vært veldig nyttig for Foodora å involvere noen av de som er på bakken i utviklingen av kursdagens innhold og utførelse. Selskapets HR-avdeling kunne pekt ut dyktige ansatte bud til å bli “lederbud”, og tilby mulighet til medvirkning og involvering i opplæringen av nye bud. Sammen med noen med verneombud og en med spisskompetanse på appens funksjoner, innsikt i ulykkesstatistikk og god kjennskap til trafikkbilde i gjeldende by, kunne lederbudene arrangert disse kursdagene. Denne løsningen kan også bidra til at nyansatte møter ekte mennesker i sin nyansattperiode som kan tenkes å bidra til større følelse av tilhørighet til Foodora og ansikter å feste opplevd ansvar til. Dette vil også bidra til å stimulere til å tilfredsstille motivasjons- og hygienefaktorer gjennom å skape en relasjon og tillit mellom bud til ledelse (Herzberg, 1959). Videre kan nye bud også få informasjon om muligheter til vekst i selskapet gjennom å kunne opparbeide seg til lederbud. Dette kan også bidra til motivasjon i arbeidet gjennom å bli bevisst på muligheter som kan skape personlig vekst (Herzberg, 1959). Likevel bør en slik løsning testes i praksis for å undersøke om den kan ha positive konsekvenser gjennom å bidra til trygg og effektiv drift.

5.3.2 Tilknytningsform

Budenes varierende tilknytningsform skaper en rekke utfordringer for Foodora. Når det gjelder håndtering av sykefravær er dette noe underordnet, da oppdragstakere og ansatte behandles ulikt av arbeidsgiver i henhold til lovverket. Når det kommer til sikkerhet, forebygging og rettigheter blir dette mer komplisert. Her er det to motstridende hensyn å ta. Fra flere av nivåene i organisasjonen ytres det et ønske om å tilpasse dagens system rundt hvordan oppdragstakere behandles i arbeidsmarkedet. Både i administrasjon og blant budene er det et ønske om sterkere rettigheter for oppdragstakerne.

En styrkning av oppdragstakere som gruppe vil dog representere en stor utfordring for den nordiske modellen slik den ser ut i dag. Det å endre lovverket på en måte som gjør det mindre attraktivt å være ansatt vil stå i fare for å på sikt undergrave selve modellen. Det er også slike endringer og små justeringer som over tid har svekket den nordiske modellen i møte med

stadig nye utfordringer (Moen, 2016). For eksempel har liberalisering av lover om innleie av arbeidskraft (2000) og midlertidighet (2004, 2015) påvirket arbeidslivet (Moen, 2016). Videre kan det være at ytterligere endringer når det gjelder flere rettigheter for oppdragstakerne vil åpne opp for en svekkelse av ansatte sin posisjon i det norske arbeidslivet. På den andre siden har studier funnet at det er allerede en marginalisert del av arbeidsstyrken som arbeider i plattformøkonomien og fra tidligere har liten tilknytning til det organiserte arbeidslivet (Eldring & Ørjasæter, 2022, s. 149). I denne diskusjonen fremstår det dermed som nødvendig å finne balansen mellom å beskytte oppdragstakernes sikkerhet, og samtidig opprettholde den nordiske modellens bærekraft.

5.4 En trygg arbeidsplass med muligheter for de ansatte

Måten for eksempel hjelmbruk påvirker hvilken gruppe budene havner i og dermed deres mulighet for valg av fremtidige vakter, demonstrerer hvordan Foodora bruker mekanismer innebygd i plattformsselskapenes struktur for å redusere risikoen for ulykker på arbeidsplassen. En slik mekanisme bidrar til å øke sikkerheten, samtidig som den er kostnadseffektiv. Forespørselen om hjelmsjekk som en integrert del av appen og påloggingen kom fra verneombud. I mange tilfeller vil erfaringene fra bud være verdifulle for videreutvikling av verktøy som ikke bare er kostnadseffektive, men som også faktisk fungerer.

Appen viser seg også å spille en viktig rolle i arbeidet med trygghet og forebygging av skader. Her er det flere sikkerhetstiltak som kunne vært iverksatt. For eksempel kunne appen hatt en forebyggende funksjon i å begrense sykkelbudets mulighet til å ta oppdrag som krever lang tid på sykkel eller der lasten er for tung. Dette vil imidlertid kunne få konsekvenser for budene som kjører bil, dersom oppdraget også innebærer begrensede parkeringsmuligheter, og budet må bære leveransen til kunden fra en avsidesliggende parkeringsplass.

Konsekvenser av dette kan muligens medføre at eventuelle belastningsskader forflyttes fra sykkelbud til bilbudene. Arbeidet med utviklingen av skadeforebyggende tiltak burde fokusere på å utvikle automatiserte løsninger som er robuste, men som likevel er tilrettelegger for både sykkel og bilbud. En ringvirkning av denne begrensede løsningen i appen kan også være med på å redusere budenes kontakt med dispatch, samt forhindre situasjoner der bud tar risikoen ved å gjennomføre leveranser de egentlig ikke er kvalifiserte til å ta.

Blant våre informanter meldes det konsekvent om gode muligheter for å melde fra om utfordringer og bekymringer. Dialogen oppleves generelt som åpen og god. Det kan argumenteres for at det virker styrkende på budenes opplevde relasjon til ledelsen, noe som igjen er viktig for jobbtilfredshet (Herzberg, 1959). Innføringen av verneombud og tillitsvalgte har vist seg å være viktig for å styrke opplevelsen av medvirkning for de ansatte på arbeidsplassen. Ut fra våre resultater virker det også som at Foodora har en åpenhetskultur som strekker seg utover de formelle rammene. Som vi har sett poengterer dog vår analyse at evnen til dialog også har svake punkter - primært i hvordan appen tilrettelegger for reell dialog mellom bud og arbeidsgiver. Det kan dermed virke som at utfordringene som ligger her er en konsekvens av hvordan dialogen rent praktisk løses, og ikke at det er manglende interesse eller vilje til å skape trygge rom for dialog.

5.4.1 Verneombudets sentrale posisjon

Ansatte med ekstra ansvarsområde, især verneombudet, virker å være en viktig funksjon i å holde denne dialoglinjen åpen. Ansatte med disse vervene synes å nyte respekt for arbeidet de gjør, som igjen er med på å styrke tilknytningen til bedriften og mening i jobbhverdagen. For enkelte fremstår det også som en bonus at arbeidet som bud kan kombineres med mer administrativt arbeid. Det kan hevdes at muligheten som ligger i å kunne bli verneombud eller tillitsvalgt har et iboende potensial til å kunne gi den ansatte mulighet for personlig vekst. I henhold til tofaktorteorien (Herzberg, 1959) vil denne muligheten igjen kunne bidra til å støtte opp under motivasjonsfaktorer for budene i Foodora da det kan bidra til å skape opplevelse av personlig vekst på arbeidsplassen.

Endringene i verneombudets mandat markerer en vesensendring i verneombudets nedslagsfelt i Foodora. Ut fra våre data virker verneombudet å spille en nøkkelrolle i arbeidet med sikkerhet og forebygging. Når verneombudets mandat over nyttår endres til å dekke både ansatte og oppdragstakere, vil trolig vervets rolle få økt betydning i selskapet. Det kan tenkes at verneombudets representativitet vil øke når oppdragstakere får mulighet til å inneha vervet, noe som kan gi dem større innflytelse over egen arbeidssituasjon. Foodora har per nå utfordringer med å fylle selv et lovpålagt minimumskrav om antall verneombud. Dette bør ses i sammenheng med både tilknytningsform, vekst og gjennomstrømming av bud.

Gjennomstrømningsgraden blant budene i selskapet er høy, og det virker å være en oppfatning blant budene om at arbeidet primært er en inntektskilde og ikke en karrierevei, og dette kan redusere motivasjonen til å ta på seg ekstra ansvar. Ansvarsområdet kommer til å

øke betraktelig som følge av at alle bud skal inkluderes i verneombudets vernetjenester. Det kan derfor anses som urovekkende at det ikke er nok verneombud i bedriften, men dette kan derimot endre seg når også oppdragstakere får mulighet til å inneha dette vervet.

Det er i Foodoras interesse å besitte disse vervene. Samtidig kan hver enkelt ansatt som har styrket tilknytning til selskapet anses som et gode. Et tydelig program med mulighet for å jobbe seg opp i bedriften kunne vært en mulig løsning. Her kan McDonalds sitt karriereprogram tjene til inspirasjon. McDonalds legger til rette for de ansattes utvikling, både gjennom intern videreutdanning og ledelsesutvikling (McDonalds, u.å). Det er viktig å påpeke at McDonalds og Foodora er to veldig ulike selskaper, men det kunne likevel være formålstjenlig for Foodora å vurdere å iverksette noe lignende. Dette ville muliggjort et mer langsiktig perspektiv for de ansatte i bedriften, og gitt mulighet for fleksibilitet også i arbeidsoppgaver.

5.5 Bruk av egenmelding

Foodora opplyser selv at de har et høyt sykefravær, og at bruken av egenmelding øker når det er dårlig vær og temperaturen synker. Det kan tenkes at terskelen for å levere egenmelding senkes når sjefen er en app; en person du aldri møter. Informantene virker å ha en felles problemforståelse knyttet til akkurat dette, men de skiller seg fra hverandre i tankene rundt hvordan disse problemene skal imøtekommes.

Utfordringen knyttet til opplevelsen av den tidvise lave terskelen for å levere egenmelding kan imøtekommes med ulike holdninger; sanksjoner eller belønning. Karensdag vil kunne føre til symptomlindring på kort sikt, men det er knyttet tvil til hvilke andre konsekvenser et slikt forslag vil kunne medføre. En rekke spørsmål dukker opp ved forslag om karensdag, for eksempel: Hvordan vil et slikt tiltak påvirke den allerede høye gjennomstrømningen i selskapet? Hensikten med karensdag er at sykefraværet reduseres, men erfaringer fra Sverige og Frankrike viser likevel at lengre sykefravær øker selv om korttidssykefraværet reduseres (NHO, u.å.). Ser vi karensdag i lys av Herzberg (1959) kan det argumenteres at dette kan redusere de ansattes motivasjon, fordi det kan antas at mange ansatte er helt avhengig av forutsigbar lønn. Dersom en drar på jobb til tross for at en er syk, kan dette svekke jobbsikkerheten og dermed ha negativ innvirkning på motivasjonen for arbeidet. Videre kan jobbsikkerheten antas å reduseres ved at det kan bli mer krevende for budet å håndtere trafikk

samtidig som en har nedsatt allmennfunksjon. Det er likevel viktig å poengtere her at karensdag er et høyst kontroversielt tema i norsk politikk. Det er per i dag ingen partier som går inn for karensdag i partiprogrammet sitt. Det kan i seg selv tyde på at dette virkemiddelet anses som urealistisk i dagens politiske klima.

Et alternativ til det kontroversielle forslaget om karensdag vil være å heve terskelen for å kunne ta ut egenmelding. Terskelen kunne for eksempel blitt hevet gjennom innføringen av menneskelig kontakt ved innmelding fremfor kun å trykke på noen knapper i appen.. Dette vil medføre betydelige kostnader for selskapet samt kreve mer ressurser. Likevel er det viktig å se dette opp mot tapet av inntekter som følge av innleverte egenmeldinger som egentlig kunne vært unngått. Samtidig uttrykker flere av informantene at det er enkelt å erstatte eller bytte bort vakter i appen.

Et annet forslag er å gi alle ansatte bud muligheten til å ta ut en “regnværsdag” i form av å ta ut en fridag i løpet av årets mest regnfulle eller kalde perioder. Dette forslaget er konkret knyttet til våre funn, at selskapet ser en økende bruk av egenmeldinger i løpet av de mest værmessig krevende månedene. Selskapet kan legge dette frem som et ansattgode, noe som også kan skape konkurransefordeler i møte med andre matleveringsselskaper. Det kan også tenkes at det kan bidra til at de ansatte budene opplever anerkjennelse for arbeidet de gjør i selskapet, noe som i lys av Herzberg (1959) sin teori vil kunne bidra til å øke motivasjonen for arbeidet. En typisk innvending til et slikt forslag vil være at det er økonomisk ressurskrevende. Samtidig er det verdt å argumentere for at ansattes tilbud om en fritt disponibel fridag vil kunne heve terskelen for å ta ut egenmelding. Det kan tenkes at budene vil spare på denne fridagen, og slik øke terskelen for å ikke dra på arbeid selv om det oppleves krevende, da valget i større grad oppleves som selvstyrt enn påtvunget. Dette kan igjen reflektere hvordan motivasjonsfaktoren “ansvar” kan tilfredsstilles og videre stimulere til ansattes motivasjon gjennom en opplevelse av mer ansvar og autonomi i arbeidsdagen (Herzberg, 1959). Det nevnes gjentatte ganger at fleksibiliteten i budenes hverdag anses som verdifull. Flexibilitet henger tett sammen med evne til å ta ansvar og oppleve autonomi i arbeidsdagen, noe som gjelder de ansatte så vel som oppdragstakerne. De ansatte budenes fleksibilitet er delvis skrenket inn som følge av deres mer faste arbeidsavtaler. Det kan argumenteres at formidlingen av gode som ligger i denne valgfrie “fridagen” kan være med på å styrke deres opplevelse av fleksibilitet i hverdagen samt deres opplevelse av ansvar og autonomi, noe som igjen vil kunne styrke jobbtilfredshet.

En annen mulighet er å skape organisatoriske endringer som styrker lojalitetsbåndet mellom bud og bedrift, og slik bidra til å senke bruken av egenmelding. Avstanden mellom arbeidsgiver og bud blir forsterket gjennom den digitale kommunikasjonen bedriften bygger på. En slik "kald" kommunikasjonsform kan være vanskelig å bygge et lojalitetsforhold på. Et alternativ er å øke den menneskelige kontakten, men dette strider på mange måter med et av plattformsselskapenes grunnprinsipper - at appen fungerer som de facto arbeidsgiver. Den lave lojaliteten kan også tolkes som friheten og fleksibiliteten flere av budene trekker frem som noe positivt med å jobbe for et plattformsselskap. Større endringer, som for eksempel økt menneskelig kontakt, vil være kostbare - og kanskje virke mot sin hensikt.

6.0 KONKLUSJON

Basert på diskusjonen over og en helhetlig vurdering av hva som virker gjennomførbart, har vi formulert fem konkrete forslag til Foodora og til myndighetene tilknyttet håndtering av sykefravær. Forslagene er forankret i vår analyse av innsamlet data og hvordan denne kan forstås gjennom vårt teoretiske rammeverk og gjeldende lovgivning.

6.1 Hva kan Foodora gjøre?

6.1.1 Nøyaktig strategi for menneskelig kontra digital kommunikasjon

Foodora benytter seg allerede av en miks av digital og menneskelig kommunikasjon. Det ser ut til at noen av disse kommunikasjonskanalene fungerer bedre enn andre. I et samfunn som digitaliseres hurtig er det viktig å prioritere riktig. Å ha menneskelig kontakt der det er unødvendig er like uheldig som å ha digital kontakt der det er et behov for å ha en dialog med et menneske. Vi foreslår at Foodora gjør en nøyaktig analyse for hvilke tjenester som kan digitaliseres når (og hvordan), og ikke faller for fristelsen til å digitalisere så mye som mulig så fort som mulig. Dette er heller ikke nødvendigvis kun et kostbart tiltak. Ved å for eksempel kreve at egenmeldinger tas ut gjennom telefon må kostnadene ved å ha ansatte til å administrere dette sees i sammenheng med et eventuelt synkende sykefravær.

6.1.2 Muligheter for å vokse i bedriften

Foodora har utfordringer med å holde på sine bud, og det er også vanskelig å rekruttere bud til vervene som verneombud. Samtidig beskrives disse vervene som uvurderlige i utviklingen

og opprettholdelsen av en sunn kultur internt. Vi foreslår at Foodora vurderer mulighetene for å tilrettelegge for at enkelte ansatte har muligheter til å vokse internt i bedriften. Hvordan et slikt program skulle sett ut og hvem og hvor mange som skulle fått tilbud om plass i dette programmet må skisseres nøye. Selskapet opplever som nevnt høy gjennomstrømning. Det betyr likevel ikke at det vil være verdifullt å jobbe med å styrke engasjementet til budene i perioden de er tilknyttet selskapet. Arbeidet med å styrke budenes engasjement vil kunne underbygges med at det kan styrke budets kandidatur i fremtidige jobbsøking.

6.1.3 Øke administrative ressurser og støttefunksjoner

Selskapets økende budmasse stiller automatisk høyere krav til de administrative ressursene i selskapet. Dette fremkommer spesielt ved ønske om bedre opplæring og tettere kontakt mellom arbeidsgiver og ansatt. Dersom selskapet skal kunne svare til budenes ønske og forventning om for eksempel opplæring og kontakt bør de vurdere å utvide administrasjonen som jobber med dette. Dette kan også sees i sammenheng med våre forslag over. For eksempel kan en gruppe ansatte bidra med å utvikle og gjennomføre bedriftens opplæringsprogram. Eventuelt kan ansatte bud som deltar i et utviklingsprogram ta vakter på kontoret der de administrerer egenmeldinger. Å utvide relevante avdelinger vil være fordelaktig for arbeidsgiver i form av at arbeidstrykket vil fordeles på flere, og samtidig styrke ressursene som budene kan lene seg på å søke støtte i.

6.2 Hva kan myndighetene gjøre?

6.2.1 Ta en lederrolle i digitalisering av kommunikasjon mellom systemer og programmer

Vi mener det på sikt må på plass løsninger som styrker kommunikasjonen mellom ulike digitale systemer. Per i dag er mye tilgjengelig informasjon avhengig av en manuell inngang. En automatisert informasjonsdeling ville lettet arbeidstrykket på arbeidsgiver betraktelig. Det dreier seg i stor grad om informasjonsutveksling mellom forskjellige offentlige instanser eller mellom en offentlig og privat instans. Vi anser det som naturlig at myndighetene tar en lederposisjon i utviklingen av denne typen løsninger. Blant annet fordi offentlige instanser vil være en del av så godt som alle slike interaksjoner. En stor utfordring i forbindelse med et slikt arbeid er personvernshensyn. Vi mener dette forsterker argumentet om at myndighetene bør føre an i dette arbeidet.

6.2.2 Et klarere regelverk for sikkerhetstiltak

Vi anser klarere regelverk og lover som et ønske fra samtlige nivåer av bedriften. Det vil bidra til forutsigbarhet for bransjen i tillegg til å sikre like konkurransevilkår for alle aktører. Vi mener dog at et regelverk i første omgang må fokusere på sikkerhetstiltak. Spørsmål rundt for eksempel tilknytningsform, og endring i rettigheter for oppdragstakere, vil kunne utfordre grunnprinsipper i den nordiske modellen, og går inn på tematikk vi ikke har gått inn på i gjeldende rapport. Å være trygg når man er på jobb, uavhengig av tilknytningsform, må dog kunne være en opplagt målsetning. Vi har tidligere diskutert hjelmbruk og sammenlignet reglene for bud med reglene på en byggeplass. Med dette som utgangspunkt, kan det for eksempel lovfestes at individer som jobber på sykkel, uavhengig av tilknytningsform, skal bruke hjelm på jobb.

REFERANSER

Alsos, K., Jesnes, K., Øistad, B. A. & Nesheim, T. (2017). *Når sjefen er en app*. FAFO-rapport (41). S. 5-101.

<https://www.faf.no/zoo-publikasjoner/faf-rapporter/nar-sjefen-er-en-app-2>

Altinn. (26. mars, 2023). *Arbeidsgiveravgift*. Altinn.

<https://info.altinn.no/starte-og-drive/arbeidsforhold/lonn/arbeidsgiveravgift/>

Arbeidsmiljøloven, (2005). Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (LOV-2005-06-17-62). Lovdata.

<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62>

Arbeidstilsynet. (u.å.a). *Verneombud*. Arbeidstilsynet.

<https://www.arbeidstilsynet.no/hms/roller-i-hms-arbeidet/verneombud/>

Arbeidstilsynet. (u.å.b). *Arbeidstid*. Arbeidstilsynet.

<https://www.arbeidstilsynet.no/arbeidsforhold/arbeidstid/>

Arbeidstilsynet. (u.å.c). *Arbeidsgivers plikter*. Arbeidstilsynet.

<https://www.arbeidstilsynet.no/hms/roller-i-hms-arbeidet/arbeidsgiver/>

BAHR. (29. juni, 2023). *Nye tilknytningsformer i arbeidslivet. Status på plattformdirektivet*.

<https://bahr.no/newsletter/arbeidsliv-nye-tilknytningsformer-i-arbeidslivet-status-pa-plattformdirektivet>

DN. (7. juli, 2023). *Foodora 92 millioner i underskudd: det koster å vokse*.

<https://www.dn.no/marked/foodora-92-millioner-i-underskudd-det-koster-a-vokse/2-1-1482358>

Eldring, L. & Ørjasæter, E. (2022). *Løsarbeidersamfunnet*. Cappelen Damm Akademisk.

Herzberg, F. (1959). *Motivation to work*. Routledge.

Holstein & Gubrium, (2003). *Postmodern interviewing*. SAGE Publications.

McDonalds, (u.å), *Hvorfor søke jobb i McDonalds?* McDonalds.

<https://www.mcdonalds.com/no/nb-no/jobb/hvorfor-mcdonalds.html>

Folketrygdloven. (1997). Lov om folketrygd. (LOV-1997-02-28-19). Lovdata.

<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1997-02-28-19?q=lov%20om%20folketrygd>

LO. (1. oktober, 2021). Sverige: Karensdagen tilbake i dag.

<https://www.lo.no/hvem-vi-er/regioner/los-brusselkontor/nyheter-fra-brusselkontoret/karensddag/>

Moen, E. (2016). *Hva skjer med den nordiske modellen?* BI Business Review.

<https://www.bi.no/forskning/business-review/articles/2016/10/hva-skjer-med-den-nordiske-modellen/>

Kode24, (22. februar, 2021). *Dette NAV-systemet har vært i drift siden 1978*.

<https://www.kode24.no/kodenytt/dette-nav-systemet-har-vaert-i-drift-siden-1978/73422114>

Nav. (7. november, 2023a). *Ansatt er sykemeldt*. Nav.

<https://www.nav.no/arbeidsgiver/sykmeldt-ansatt>

Nav. (25. september, 2023b). *Slik følger du opp sykemeldte*. Nav.

<https://www.nav.no/arbeidsgiver/oppfolging-sykmeldte>

NHO. (2021, u. d.). *Karensdager vil vel redusere sykefraværet, hvorfor har ikke NHO gått inn for dette?*

<https://www.nho.no/tema/arbeidsliv/artikler/2021/qa-sysselsettingsutvalg/karensdager-vil-vel-reducere-sykefravaret-hvorfor-har-ikke-nho-gatt-inn-for-dette/>

NOU. (2021:9). *Den norske modellen og fremtidens arbeidsliv*. Utredning om tilknytningsformer og virksomhetsorganisering. S. 11-372.

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2021-9/id2862895/>

Orobosa, A. I. & Arimie, C. J. (2023). *Abraham Maslow`s Hierarchy of Needs and Frederick Herzberg`s Two-Factor Motivation Theories: Implications for Organizational Performance*. The Romanian Economic Journal. No. 85 (s. 31-48). DOI: 10.24818/REJ/2023/85/04.

Oppegaard, Sigurd M. Nordli (2020). *Gig- og plattformøkonomien i den norske arbeidslivsmodellen – forutsetninger og konsekvenser. En casestudie av Uber Black i Oslo*. Søkelys på arbeidslivet. 37(3), s. 168–182. DOI: [10.18261/issn.1504-7989-2020-03-03](https://doi.org/10.18261/issn.1504-7989-2020-03-03).

Jesnes, Kristin & Oppegaard, Sigurd M. Nordli (2023). *Plattformmediert gigarbeid i Norge. Fleksibilitet, uforutsigbarhet og ulikhet*. I Fløtten, Tone; Kavli, Hanne Cecilie & Trygstad, Sissel Charlotte (Red.), *Ulikhetens drivere og dilemmaer*. Universitetsforlaget. S. 197–153. DOI: <https://doi.org/10.18261/9788215065403-23-08>.

Johannesen, L. E. F., Rafoss, T. W. & Rasmussen, E. B. (2018). *Hvordan bruke teori? Nyttige verktøy i kvalitativ analyse*. Universitetsforlaget.

Tjora, A. (2012). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (2. utg.). Gyldendal Akademisk.

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015, 3. utg.). *Det kvalitative forskningsintervju*. Gyldendal.

Regjeringen. (2023). *Den norske arbeidsmarknaden*. Regjeringen.

<https://www.regjeringen.no/no/tema/arbeidsliv/arbeidsmarked-og-sysselsetting/innsikt/den-norske-arbeidsmarknaden/id86893/?fbclid=IwAR2eEtt52u2M9VJR74S0Vtd9V Gf7jTuOBFNNMjxTR4vy9kBNf8mLKGFNhtQ>

Regjeringen. (u. å.). *Digitaliserings- og forvaltningsminister Karianne Oldernes Tung*. Regjeringen.

<https://www.regjeringen.no/no/dep/kdd/org/digitaliserings-og-forvaltningsminister-kar-ianne-oldernes-tung-/id3000277/>

VEDLEGG

Vedlegg 1: Intervjuguide

- Intervjutid er satt til 60 minutter og tiden er fordelt slik:
 - Oppvarming og avslutning: 10 min
 - Kartleggende spørsmål: 20 min
 - Fremtidsrelaterte spørsmål 20 min
 - Dette tilsvarer 50 minutter, og det er dermed 10 minutter ekstra til rådighet om noe tar ekstra tid.
- Husk å ta tid til å skrive og fordøye intervjuet i etterkant
- Noter ned spørsmål som dukket opp i intervjuet, men som kan være viktig å ha med i andre intervjuer, så de kan innlemmes i intervjuguiden før et ev. neste intervju.

Bulletpoints-forklaring

- Hovedspørsmål
 - Støttespørsmål
 - Støttekommentarer

Før vi starter

- Gå over samtykkeskjema + signatur (husk å sende på forhånd)
- Dobbeltsjekke at det er ok med lydopptak
- Minne om at dette er et forskningsprosjekt og at dataen vil bli anonymisert
- Minne om at personen har taushetsplikt og at vi må være forsiktige med å diskutere enkelthendelser der en tredjepart kan bli direkte eller indirekte identifisert.
- Målet med prosjektet er å kartlegge hvordan sykefravær håndteres og forstås i forskjellige deler av organisasjonen. Vi er derfor interessert i dine erfaringer med den aktuelle tematikken.



- Er det noe du lurer på før vi starter?

Oppvarmingsspørsmål: (5-10 minutter)

HUSK Å STARTE LYDOPPTAK!

Jeg tenkte vi kunne begynne med noen litt enklere spørsmål bare for å komme litt i gang.

- **Hva er din stilling i Foodora?**
 - Kan du fortelle meg litt om hvordan en vanlig arbeidsdag ser ut for deg?
 - Hvor lenge har du jobbet her?
 - Hva er din bakgrunn før du kom hit?
 - pass på at denne delen ikke sklir ut tidsmessig med mindre den er relevant
- **Hvilken stilling har du nå?**
 - Var det noen som hadde den type stilling du har nå før du fikk den?
 - Har du hatt noen andre stillinger i dette selskapet tidligere?
- **Jeg vil høre litt om dine tanker rundt konseptet plattformsselskaper, positive og negative sider.**
 - hvis vi begynner med positive sider?
 - og hva er mer negativt?

Kartleggende spørsmål: (20 minutter)

Vårt arbeid handler jo særlig om hvordan Foodora håndterer sykdom og sykefravær, så nå tenkte jeg at vi kunne kartlegge denne tematikken litt.

Her er det mange spørsmål som kan være veldig vesentlig for noen, mindre vesentlig for andre. Jeg har satt spørsmål man burde prøve å stille alle informanter med **fet skrift**

- Har du noe formelt ansvar for sykefravær i din stilling?

- **Kan du først forklare meg hvordan dere håndterer sykefravær litt overordnet?**
 - Om personen ikke har ansvar for sykefravær direkte kan man spørre: “Hva er din oppfattelse av hvordan sykefravær håndteres hos Foodora?”
 - Kan du gå igjennom prosessen ved et sykdomsforløp hos en ansatt?
 - Forskjell på egenmelding, legeerklæring, ulykke, utbrenthet
 - Er ikke sikkert alle er aktuelle, men prøv deg frem - kartlegg.
 - Om det blir lite konkret er det mulig å utforme spørsmålet som en case: “Hvis jeg jobbet her, og ble syk, hva ville vært prosessen da?”
- **Hva vil du si er Foodoras største utfordringer rundt håndtering av sykefravær?**
 - Det er jo for eksempel en del krav til dialog med ansatte ved sykemelding. Hva slags rutiner har de på dette området?
 - Rapportering av nestenulykker?
 - forebyggende arbeid?
- Er det noen utfordringer som er direkte knyttet til:
 - Foodoras sterke vekst?
 - stort antall ansatte?
 - relativt stor turn-over?
- Har dere utviklet, eller tar dere i bruk, noen spesielle verktøyer for effektivisering og automatisering av disse prosessene?
- Er det gjort noen endringer siden du begynte å jobbe her rundt denne tematikken?
 - Hvordan håndterte dere dette annerledes da kontra nå?
 - *Hvis stillingen er nyopprettet eller relativt ny:* Burde din stilling/avdeling vært opprettet tidligere enn den var? Hvorfor/hvorfor ikke?
 - Hvilke utløsende faktorer ledet til at dere utviklet et ordnet system for håndtering av sykefravær?
- **Hva er din erfaring med og/eller kjennskap til lovverket rundt sykdom og sykefravær?** Jeg tenker her spesielt på arbeidsmiljøloven og folketrygdloven.

- Her er det mulig informanten “føler” de burde kunne dette, men ikke kan det. Da kan det være fint å være oppmuntrende og si vi kun ønsker å kartlegge kunnskapen og at å fortelle det lille de vet, eller det de tror de vet, er veldig bra også.
- Man kan også kartlegge kunnskapen rundt kommunikasjon med NAV
- spør kun om det er relevant

Fremtidsrelaterte spørsmål: (20 mins)

Nå vil jeg veldig gjerne høre litt om hvordan dere ser for dere at dette arbeidet kan utvikle seg i fremtiden. Vi er særlig interessert i å undersøke kontaktpunktet mellom effektivisering og automatisering på den ene siden og det gjeldende lovverket på den andre, og å prøve å se hvordan disse to fungerer sammen.

Igjen vil noen spørsmål være mer relevant for noen, prøv å ihvertfall stille spørsmålene med **fet skrift**

- **Vi starter med et lite tankeeksperiment. Hvis du ikke trengte å forholde deg til reguleringer og lovverk, men likevel ønsket å skape trygge rammer for både bedriften og de ansatte - hvordan kan du se for deg at håndteringen av sykefravær i Foodora kunne foregått?**
 - Er det noen av disse fremgangsmåtene som “krasjer” med arbeidsmiljøloven? Isåfall hvilke, og hvordan?
 - Her leter vi etter konkrete forslag til endring i lovverket bedriftene etterspør, så kom med relevante oppfølgingsspørsmål.
 - Har dere konkrete verktøy eller ideer som dere mener ville gjort denne typen prosesser bedre, men som forhindres av gjeldende lovverk?
 - *hvis ja:* kan du se argumentasjonen for hvorfor disse mekanismene i lovverket fremdeles er der, og hva som ev. går tapt om disse fjernes? Hvordan veier du disse hensynene opp mot hverandre?

- *Hvis ikke automatisering kommer opp:*
 - **Dere bruker jo teknologi en del i arbeidshverdagen. Tror du deler av disse prosessene kunne blitt effektivisert eller automatisert på noen måte? Har du eventuelt noen tanker rundt hvordan?**
 - Hvilke funksjoner tenker dere kan utvikles for å automatisere arbeidsoppgaver relatert til sykefravær?
 - Er det noen deler av denne håndteringen som ikke bør automatiseres? Hvilke arbeidsoppgaver bør ivaretas av mennesker?
- **I hvilken grad opplever du at det er en samtale rundt sykefraværet innad i Foodora?**
 - Føler du, i din stilling, at det er enkelt å diskutere denne tematikken internt?
- **Kan du tenke på noen styrker og svakheter Foodora har når det kommer til å diskutere vanskelige tematikker internt i bedriften?**
 - styrker
 - svakheter
- presumsjonsloven?

Avslutning

Da tror jeg egentlig at jeg har fått svar på de tingene jeg har lurt på. Er det ok om jeg tar et par minutter til sist for å gå gjennom intervjuguiden og dobbeltsjekke at alt er med? I mellomtiden kan jo du kanskje tenke litt over om det er noe du vil enten spørre om, legge til eller utdype?

- Ta opp ev. spørsmål du har glemt
- Ta opp ev. ting informant ønsker.

Tusen takk for at du tok deg tid til dette. Hvis det dukker opp noe jeg må spørre om etterfølgende, er det ok om jeg kontakter deg, f.eks. på mail?

Og så er du selvfølgelig også velkommen til å kontakte oss når som helst om noe dukker opp i etterkant!

Vedlegg 2: Samtykkeskjema

Vil du delta i forskningsprosjektet "Foodora prosjektforum"?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å kartlegge Foodoras interne forståelse for og håndtering av sykdom og sykefravær i organisasjonen. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Prosjektet er et samarbeid mellom UiOs masterprogram Organisasjon, Ledelse og Arbeid og Foodora. Oppdragsgiverens formål er å gjøre bedrifter i stand til å være en god arbeidsgiver for flere - fortrinnsvis ved hjelp av automatisering og digitalisering. Prosjektet har som formål å skissere utfordringer i forbindelse med denne tematikken, ikke bare i Foodora, men også for lignende selskaper. Grunnet prosjektets begrensinger i tid og omfang vil vi fokusere på håndteringen av sykdom og sykefravær internt i Foodora.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

UiO er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Informantene til prosjektet består hovedsakelig av ansatte i Foodora. Vi søker å samle informasjon fra en rekke ansatte i forskjellige nivåer av bedriften for å danne et oversiktsbilde over hvordan tematikken forstås og håndteres.

Hva innebærer det for deg å delta?

Informanter inviteres til å delta i et semistrukturert intervju på maks en times varighet. Intervjuet søker å kartlegge hvordan informanten forstår, imøtekommer og forholder seg til den aktuelle tematikken i lys av sin stilling

Intervjuet vil bestå av to deler. Vi vil først kartlegge informantens forståelse av hvordan sykdom og sykefravær håndteres i Foodora på nåværende tidspunkt, hva som fungerer og hva som er utfordrende. I intervjuets andre del vil vi prøve å forstå hvilke tiltak dere mener vil kunne forenkle håndteringen av sykdom og sykefravær – med et særlig fokus gjeldende lovverk og regulasjoner.

Du stiller som representant for din stilling Foodora og ikke som et privat individ, og vi vil ikke stille spørsmål som omhandler deg som privatperson.

Det vil bli gjort lydopptak og noteres under intervjuet. All data oppbevares trygt i UiOs lagringssystemer for sensitiv data. Vi samler ikke inn personidentifiserende opplysninger om ansatte i bedriften som ikke deltar i prosjektet.

Vi vil analysere data ved hjelp av såkalt tematisk analyse. Dette innebærer at vi ser etter tematikker på tvers av informanter, heller enn en spesifikk uttalelse fra hver enkelt ansatt

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

Kun medlemmer av prosjektets arbeidsgruppe vil ha tilgang til dine data.

I rapporten vil vi ikke sitere data på en måte som muliggjør å identifisere deg, med mindre dette er nøye avtalt på forhånd.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil etter planen avsluttes 10. desember 2023. Etter prosjektslutt vil datamaterialet med dine personopplysninger slettes.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra UiO har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Prosjektansvarlig ved UiO Beate Karlsen: beate.karlsen@sosgeo.uio.no
- Personvernombud ved UiO Roger Markgraf-Bye: personvernombud@uio.no

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personverntjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt via:

- Epost: personverntjenester@sikt.no eller telefon: 73 98 40 40.

Signatur: _____