



Arbejdstidsaftaler på det kommunale område.

KTO og KL

5. februar 2010

Indholdsfortegnelse

Sammenfatning	5
1. Indledning	13
1.1 Projektets formål	13
1.2 Rapportens opbygning	14
2. Projektets rammer og metode	15
2.1 Aftalekomplekset i fokus	15
2.2 Projektets fremgangsmåde	18
3. Rammeaftalen om decentrale arbejdstidsaftaler	29
3.1 Resumé	29
3.2 Kendskab	30
3.3 Anvendelse	33
3.4 Barrierer	38
4. Aftalen om deltidsansattes adgang til højere timetal	41
4.1 Resumé	41
4.2 Kendskab	42
4.3 Anvendelse	46
4.4 Barrierer	50
5. Bestemmelser om plustid	55
5.1 Resumé	55
5.2 Kendskab	56
5.3 Anvendelse	59
5.4 Barrierer	63
6. Afregning af over- og merarbejde	68

6.1	Resumé	68
6.2	Kendskab	69
6.3	Anvendelse	72
6.4	Barrierer.....	75
7.	Konvertering af ulempetillæg.....	78
7.1	Resumé	78
7.2	Kendskab	79
7.3	Anvendelse	81
7.4	Barrierer.....	84
8.	Virksomhedsoverenskomster	87
8.1	Resumé	87
8.2	Kendskab	87
8.3	Anvendelse	90
8.4	Barrierer.....	93

Bilag

Bilag A. Sektorfordelte resultater

Copyright © Deloitte Business Consulting A/S. All rights reserved.

Rapportens anvendelse

Denne rapport er alene udarbejdet til Deloitte's opdragsgiver ud fra det givne opdrag. Deloitte påtager sig intet ansvar for andres anvendelse af rapporten. Kopiering af rapporten, helt eller delvis, må i hvert enkelt tilfælde kun foregå med følgende tydelige kildeangivelse: "Evaluerings af arbejdstidsaftaler på det kommunale område", Deloitte, februar 2010.

Kontakt

Spørgsmål til denne rapport's indhold kan stiles til:

- Morten Ry, partner, tlf. +45 36 10 26 56
- Andreas Nikolajsen, manager, tlf. +45 36 10 25 81.

Om Deloitte Business Consulting – Fra idé til virkelighed

Deloitte Business Consulting fokuserer på udvikling og effektivisering af kundernes organisation, kerneprocesser, økonomistyring og it for at bidrage til realisering af kundernes strategiske målsætninger. Vi kender den offentlige sektor til bunds og kombinerer vores faglige kompetencer med evnen til at lede, styre og gennemføre projekter i et politisk miljø. Det kan være som rådgivere eller som ansvarlige for processer fra idéstadiet til implementering.

Deloitte er Danmarks største revisions- og rådgivningsfirma. Vi tilbyder en bred vifte af ydelser og kombinerer konsulentrollen i Deloitte Business Consulting med Deloitte's kompetencer inden for revision, skat og finansiering. Det giver vores kunder en unik mulighed for at få integrerede løsninger, der er skræddersyet til de enkelte opgaver.

Vi er en del af den globale virksomhed Deloitte Touche Tohmatsu med 165.000 medarbejdere på verdensplan. Vi udvikler og deler viden på tværs af kontorer i mange lande. Inspirationen fra udlandet kombineret med systematisk metodeudvikling på tværs af landegrænser sikrer, at vores løsninger altid tager udgangspunkt i den seneste viden. Det er forudsætningen for, at vi i dag og i fremtiden kan være en attraktiv og værdiskabende rådgiver.

Deloitte Business Consulting A/S
Tlf. 36 10 20 30
Fax 36 10 20 40
E-mail: businessconsulting@deloitte.dk
www.deloitte.dk

Besøgsadresse
Weidekampsgade 6
2300 København S

Postadresse
Deloitte Business Consulting A/S
Postboks 1600
0900 København C

Sammenfatning

Gennem de senere år har analyser og løbende opgørelser peget på en stigende mangel på arbejdskraft inden for en lang række områder. Særligt flere af de store offentlige serviceområder i kommunerne har i perioder haft vanskeligt ved at rekruttere tilstrækkelig arbejdskraft.

På trods af den nuværende konjunktursituation forventes en stigende mangel på arbejdskraft fortsat at gøre sig gældende i de kommende år som følge af den demografiske udfordring i, at mange offentligt ansatte nærmer sig pensionsalderen, samtidig med at færre unge træder ind i arbejdsstyrken. KTO, Sundhedskartellet og KL har i forbindelse med overenskomstforhandlingerne i de foregående år indgået flere aftaler om regulering af arbejdstid i kommunerne. Aftalerne giver blandt andet mulighed for lokalt at øge arbejdsudbuddet.

Formål

Formålet med projektet er at afdække kendskabet, anvendelsen, formål og barrierer relateret til brugen af de gældende og relevante arbejdstidsaftaler med henblik på at give mulighed for lokalt at øge arbejdsudbuddet og sikre en mere hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdet.

Evalueringen omhandler følgende aftaler og bestemmelser, der omfatter både KTO-aftaler og enkelte tværgående bestemmelser, der indgår i organisationsoverenskomster:

- Rammeaftalen om decentrale arbejdstidsaftaler, herunder organisationsaftaler, der giver mulighed for at indgå lokale arbejdstidsaftaler.
- Aftalen om deltidsansattes adgang til et højere timetal.
- Bestemmelsen om plustid.
- Bestemmelserne om afregning af over- og merarbejde.
- Aftalen om konvertering af ulempetillæg.
- Rammeaftalen om virksomhedsoverenskomster.

Metodiske konklusioner

Sammenfattende kan det konkluderes, at undersøgelsen alt i alt baseres på et ganske omfattende både kvalitativt og kvantitativt datamateriale. Således har 11 kommuner deltaget i surveyen og 4 kommuner i den kvalitative del af undersøgelsen. På sektorniveau er der fokuseret på repræsentation inden for følgende kommunale sektorer: administrati-

on, skoler, dagtilbudsområdet, ældrepleje, døgninstitutioner, teknik og rengøring/køkken/service. Det skal dog bemærkes at undervisningsområdet ikke er omfattet af undersøgelsen.

Sektorerne er repræsenteret gennem tre typer af dataindsamling: personlige interviews med ledere og tillidsrepræsentanter, fokusgrupper med tillidsrepræsentanter og medarbejdere, survey blandt ledere og tillidsrepræsentanter og spørgeskemaer blandt medarbejdere.

I alt har 660 tillidsrepræsentanter besvaret surveyen hvilket giver en svarprocent på 59. Blandt lederne har 1.729 ledere besvaret surveyen, hvilket giver en svarprocent på 73.

I forbindelse med den kvalitative del af undersøgelsen er der gennemført fokusgrupper med medarbejdere inden for hver af de 6 sektorer. På ledelsesniveau er der gennemført i alt 13 interviews, således at alle sektorer har været dækket ind. Interviewene er afholdt på forskellige ledelsesniveauer med decentrale institutionsledere, centrale overordnede chefer og personalechefer. Med tillidsrepræsentanter er der gennemført 4 fokusgrupper med mellem 8 og 15 deltagere på tværs af faggrupper og sektorer i den enkelte kommune. I alt har 36 tillidsrepræsentanter deltaget i fokusgrupperne. På medarbejderniveau er der gennemført 9 sektoropdelte fokusgrupper med mellem 10 og 15 deltagere. I alt har 120 medarbejdere deltaget i fokusgrupperne.

Det skal dog bemærkes, at der har været nogle metodiske udfordringer, som giver en række begrænsninger, man skal være opmærksom på i forbindelse med tolkning og forståelse af resultaterne. Surveyen er ikke helt repræsentativ i forhold til de enkelte faglige organisationers størrelse. Antallet af tillidsrepræsentantbesvarelser er endvidere begrænset på enkelte sektorområder (skoler, sociale institutioner samt teknik og miljø). Det betyder, at særlige trends inden for disse sektorområder er behæftet med større usikkerhed.

Endelig har der i forbindelse med besvarelsen af spørgsmål, der vedrører rammeaftalen om decentrale arbejdstidsaftaler, herunder lokale arbejdstidsaftaler, været eksempler på, at respondenternes definition og subjektive opfattelse af aftalens indhold i nogle tilfælde afviger fra den faktiske definition. Dette kan således betyde en metodisk usikkerhed i forhold til besvarelser om kendskab til og anvendelse af aftalen i både den kvantitative og kvalitative del af undersøgelsen. Overordnet er det imidlertid Deloitte's vurdering, at undersøgelsen er valid og pålidelig.

Rammeaftalen om decentrale arbejdstidsaftaler

De væsentligste hovedpointer er følgende:

- Der er generelt et bredt kendskab til muligheden for at indgå lokale arbejdstidsaftaler. Kendskabet er størst på ældreområdet og i de sociale institutioner, mens det er mindst på teknik- og miljøområdet og indenfor administrationen.
- Halvdelen af både ledere og tillidsrepræsentanter har angivet, at de har indgået en lokal arbejdstidsaftale. Aftalen anvendes mest på ældreområdet, i sociale institutioner og på dagtilbudsområdet. Særligt ledere og tillidsrepræsentanter inden for disse sektorer mener at have taget initiativ til at øge kendskabet til muligheden for at indgå lokale arbejdstidsaftaler.
- Formålet med aftalerne er typisk at skabe balance mellem arbejds- og privatliv samt et bedre arbejdsmiljø, og aftalerne er ofte initieret af medarbejderne.
- Der er et stort potentiale for anvendelse af lokale arbejdstidsaftaler. Således har 28 procent af alle ledere svaret, at de har tænkt sig at tage initiativ til at indgå en lokal arbejdstidsaftale, mens 47 procent udtrykker, at det på længere sigt godt kunne være interessant. Ledere i flere sektorer forventer, at det på længere sigt vil være nødvendigt at indgå flere lokale arbejdstidsaftaler som konsekvens af den stigende mangel på arbejdskraft.
- På trods af det høje kendskab til aftalen nævnes manglende kendskab alligevel som en af de væsentligste barrierer. En forklaring på dette kan ifølge de kvalitative interview være, at der eksisterer et kendskab til rammeaftalen, men at der mangler et tilstrækkeligt kendskab og viden til også at operationalisere og omsætte rammeaftalen i lokale aftaler, herunder særligt, hvornår der er behov for at fravige centrale regler.
- Både tillidsrepræsentanter og ledere fremhæver i surveyen, at en af de væsentligste barrierer for en yderligere anvendelse af aftalen er, at de centrale aftaler er tilstrækkelige.
- Derudover belyser det kvalitative materiale, at den lokale kultur og ledelse særligt i mindre institutioner skaber præference for skuffeaftaler, det vil sige uformelle aftaler, der ikke er indgået med de faglige organisationer.
- I det kvalitative materiale har særligt lederne på det decentrale institutionsniveau fremhævet, at der efterspørges mere information fra centrale HR-funktioner i kommunerne om mulighederne for anvendelse af aftalen.
- Samlet peger undersøgelsen på, at det primært er det operationelle perspektiv for anvendelse af aftalen, der er fremherskende på alle niveauer i kommunen, det vil sige fleksibel opgaveløsning og godt

arbejdsmiljø. Aftalen anvendes således kun i begrænset omfang strategisk fra ledelsens side med henblik på at øge udbuddet af arbejdskraft.

Aftalen om deltidsansattes adgang til højere timetal

- Der er generelt stort kendskab til aftalen blandt lederne og tillidsrepræsentanterne, hvor mere en to tredjedele svarer i høj eller nogen grad at have kendskab til aftalen. Dog tilkendegiver et stort mindretal (28 procent af lederne og 33 procent af tillidsrepræsentanterne), at de slet ikke eller i mindre grad har kendskab til aftalen. Blandt medarbejderne er kendskabet relativt lille.
- Generelt vurderer respondenterne, at både tillidsrepræsentanter og ledere tager initiativ til at øge kendskabet til aftalen. 37 procent af tillidsrepræsentanterne og 39 procent af lederne vurderer, at ledelsen lokalt i høj eller nogen grad har taget initiativ til at øge kendskabet til aftalen om deltidsansattes adgang til et højere timetal. 52 procent af tillidsrepræsentanterne vurderer, at de i nogen eller høj grad har taget initiativ til at øge kendskabet, mens 30 procent af lederne har vurderet det samme.
- Udbuddet af ledige timer foregår oftest uformelt. Lederne, tillidsrepræsentanterne og medarbejderne giver i den kvalitative del af undersøgelsen udtryk for, at de foretrækker dette, hvilket også kan være den valgte fremgangsmåde i forhold til udbuddet af ledige timer. Der er endvidere meget få ansøgninger ved opslag af timer. De kvalitative interview peger på, at det ofte er nemmere at besætte ledige timer på mindre arbejdspladser fx indenfor dagtilbudsområdet, frem for større arbejdspladser fx indenfor ældrepleje, hvor de ledige timer ofte ligger på skæve tidspunkter.
- Der er en varierende opfattelse af, hvordan tjenestested er defineret. De fleste ledere (30 procent) svarer, at tjenestestedet er den enkelte institution/afdeling mens 23 procent svarer hele kommunen. Det er desuden værd at bemærke, at 18 procent af lederne svarer, at de ikke ved, hvordan tjenestested er defineret. I de kvalitative interview er der dog givet udtryk for, at tjenestestedets definition i praksis ikke har stor betydning for udbud og besættelse af ledige timer. Både ledere og medarbejdere giver udtryk for, at det kun er i de tilfælde, hvor ledige timer kan placeres i samme fysiske afdeling, som den deltidsansatte, at anvendelse af aftalen er relevant.
- De væsentligste barrierer for lederne er hensynet til arbejdstilrettelæggelsen, og at der ikke har været ansøgere til de opslåede timer. For tillidsrepræsentanterne er de største barrierer, dels at deltidsansatte af familiemæssige eller andre hensyn ikke ønsker at arbejde mere, og dels hensynet til arbejdstilrettelæggelsen. Størstedelen af

medarbejderne har svaret, at den væsentligste barriere for indgåelse af aftalen er manglende kendskab.

- Blandt flere respondenter i den kvalitative del af undersøgelsen fremhæves, at den lokale kultur og ledelsesmæssige holdning er afgørende for, hvorvidt ledere og tillidsrepræsentanter ser muligheder i at anvende aftalen. Ligeledes udtrykker nogle ledere, at kulturen i den pågældende sektor kan være en barriere for at turde ”tænke ud af boksen” og gøre op med traditionen om, at man har behov for deltidsansatte for at kunne løfte arbejdsopgaverne.
- Lederne har ikke altid et tilstrækkelig tæt overblik over den faktiske budgetmæssige situation. Lederne vurderes således ikke altid at have et fuldt billede af, hvor mange ledige timer der helt præcis er til rådighed.

Bestemmelser om plustid

- Det er fortsat kun et begrænset antal overenskomster der omfatter plustid. Knap halvdelen af alle lederne og tillidsrepræsentanterne inden for administrationsområdet kender i høj eller nogen grad til bestemmelserne.
- Der har været taget få initiativer blandt tillidsrepræsentanterne og lederne til at øge kendskabet til plustid.
- Der er generelt meget få, der har indgået lokale aftaler om plustid. De lokale aftaler der er indgået har dog ofte dannet baggrund for indgåelse af individuelle aftaler.
- Hovedparten af både lederne og tillidsrepræsentanterne har svaret, at hovedformålet med indgåede plustidsaftaler er at sikre fleksibilitet i opgaveløsningen. Derudover har en lige så stor andel af tillidsrepræsentanterne svaret, at et andet formål er, at medarbejderne kan få mere indflydelse på tilrettelæggelsen af deres arbejdstid. Medarbejderne peger på muligheden for at sikre øget fleksibilitet i arbejdstilrettelæggelsen som det væsentligste formål. Bestemmelserne anvendes således ikke strategisk fra ledelsens side med henblik på at øge arbejdsudbuddet, men overvejende på foranledning af medarbejderne selv.
- Både ledere og medarbejdere peger på, at de væsentligste barrierer for anvendelse af bestemmelserne udover det manglende kendskab til bestemmelserne også er en manglende interesse blandt medarbejderne, begrænset økonomisk råderum, at de eksisterende aftaler er dækkende samt at der ikke vurderes at være et behov for indgåelse af plustidsaftaler. I de kvalitative interviews nævnes flere gange, at de eksisterende regler anses som mere fleksible end individuelle plustidsaftaler.

Bestemmelsen om afregning af over- og merarbejde

- Kendskabet til bestemmelsen om afregning af over- og merarbejde er generelt stort og størst inden for ældreområdet.
- Der har i nogen grad været taget initiativ til at øge kendskabet til bestemmelsen, dog flest blandt tillidsrepræsentanter inden for ældreområdet, selvom det er arbejdsgiverne, der beslutter, hvorvidt der kan forekomme udbetaling på den pågældende arbejdsplads.
- Både ledere og tillidsrepræsentanter tilkendegiver, at størstedelen af over- og merarbejde afspadseres. Dog anslår 8 procent af alle tillidsrepræsentanterne og 10 procent af alle lederne, at størstedelen udbetales.
- Udbetaling anvendes markant mere på ældreområdet end i andre sektorer og kun i meget lav grad på administrationsområdet og inden for dagtilbudsområdet.
- Hovedformålet med indgåede aftaler er både for tillidsrepræsentanterne og lederne at sikre, at arbejdet udføres, og at skabe større fleksibilitet i opgaveløsningen.
- De væsentligste barrierer for anvendelse af bestemmelsen er ønsket blandt medarbejderne om afspadsering frem for udbetaling, begrænset økonomisk råderum samt en ledelsesmæssig holdning om, at over- og merarbejde skal afspadseres.
- Bestemmelsen anvendes i mindre grad strategisk fra ledelsens side med henblik på at øge arbejdsudbuddet. Dette er primært i spidsbelastningsperioder, hvor der er særlig travlt. Inden for administrationen for eksempel i forbindelse med kommunevalg.

Aftalen om konvertering af ulempetillæg

- Kendskabet til konvertering af ulempetillæg er generelt begrænset, dog størst inden for dagtilbudsområdet og i de sociale institutioner.
- Der har været taget få initiativer blandt tillidsrepræsentanter og ledere til at øge kendskabet til aftalen om konvertering af ulempetillæg.
- Aftalen anvendes kun i lav grad og mest på dagspasningsområdet.
- Hovedformålet med indgåede aftaler er økonomiske fordele for medarbejderne og administrative forenklingssyn. Kvalitative interviews peger dog på, at flere ledere ikke vurderer, at konvertering af ulempetillæg er en administrativ fordel, idet tillæggene registreres automatisk i it-systemet. Derudover udtrykker hovedparten af medarbejderne ligeledes i den kvalitative del af undersøgelsen, at

det økonomiske incitament til at tage skæve vagter og weekendarbejde bortfalder, såfremt tillæggene konverteres.

- Den væsentligste barriere for anvendelse af aftalen er både blandt tillidsrepræsentanterne og lederne, at der ikke er tilstrækkeligt kendskab til aftalen. Derudover har tillidsrepræsentanterne særligt vægtet, at det er vanskeligt at udregne et årligt tillæg til erstatning for ulempeydelse for den enkelte, og at der ikke er behov for en lokal aftale om konvertering af ulempetillæg. Lederne har som den næststørste barriere angivet manglende behov for en lokal aftale, og at den lokale leder ikke har kompetence til selv at indgå en lokal aftale.

Aftalen om virksomhedsoverenskomster

- Det væsentligste formål med indgåelse af en aftale er at skabe en mere attraktiv arbejdsplads.
- Der er generelt et meget begrænset kendskab til aftalen om virksomhedsoverenskomster. Kun hver femte leder og tillidsrepræsentant kender i høj eller nogen grad til aftalen og over halvdelen af både tillidsrepræsentanterne og lederne har slet ikke kendskab til aftalen.
- Kendskabet til aftalen om virksomhedsoverenskomster varierer ikke på tværs af ledelsesniveauer. Knap 20 procent af lederne på alle niveauer har kendskab til aftalen.
- Aftalen om virksomhedsoverenskomster anvendes kun i meget begrænset omfang.
- 4 procent af lederne har tænkt sig at tage initiativ til at indgå en virksomhedsoverenskomst, mens 8 procent kunne være interesseret i på sigt at indgå en virksomhedsoverenskomst.
- De afgørende barrierer er manglende kendskab til aftalen, at de centrale overenskomstbestemmelser er tilstrækkelige samt mangel på tid og ressourcer til at udarbejde og implementere en virksomhedsoverenskomst.

Sammenfattende om undersøgelsen

Sammenfattende viser undersøgelsen, at der er stor variation i kendskab til aftalerne såvel hos tillidsrepræsentanter som hos ledere. Tilsvarende er gældende i forhold til i anvendelsen af aftalerne. Det kan således konstateres, at der er stort kendskab til Rammeaftalen om de centrale arbejdstidsregler, ligesom aftalen i vid udstrækning anvendes. Omvendt for Rammeaftalen om virksomhedsoverenskomster, hvor der

er et begrænset kendskab, ligesom aftalen kun anvendes yderst begrænset.

Der er dog på tværs af aftalerne et generelt tegn på, at et større kendskab til arbejdstidsaftalerne vil kunne bidrage til en større anvendelse af de lokale muligheder, herunder en større anvendelse i forhold til et øget udbud af arbejdskraft.

Der kan endvidere på tværs af aftalerne, konstateres en stor forskel på hvilke barrierer, der gør sig gældende i forhold til anvendelsen af den enkelte aftale. Nogle barrierer er relateret til forhold på arbejdspladsen, eksempelvis arbejdstilrettelæggelse og økonomiske forhold. Andre barrierer er relateret til mere individuelle forhold, eksempelvis prioritering i forhold til familie.

Endeligt er det udtalt i forhold til nogle af aftalerne, at lederne giver til kende, at de fremadrettet ønsker at bruge de lokale muligheder mere.

1. Indledning

Gennem de senere år har analyser og løbende opgørelser peget på en stigende mangel på arbejdskraft inden for en lang række områder. Særligt flere af de store offentlige serviceområder i kommunerne har i perioder haft vanskeligt ved at rekruttere tilstrækkelig arbejdskraft.

På trods af den nuværende konjunktursituation forventes en stigende mangel på arbejdskraft fortsat at gøre sig gældende i de kommende år som følge af den demografiske udfordring i, at mange offentligt ansatte nærmer sig pensionsalderen, samtidig med at færre unge træder ind i arbejdsstyrken. KTO, Sundhedskartellet og KL har i forbindelse med overenskomstforhandlingerne i de foregående år indgået flere aftaler om regulering af arbejdstid i kommunerne. Aftalerne giver blandt andet mulighed for lokalt at øge arbejdsudbuddet.

Parterne har på denne baggrund ønsket en evaluering af arbejdstidsaftalerne. Evalueringen skal give en status over kendskabet til, anvendelsen af samt barrierer i forhold til en øget brug af aftalerne, som kan berige den fortsatte dialog mellem parterne.

1.1 Projektets formål

Formålet med projektet er at afdække kendskabet, anvendelsen, formål og barrierer relateret til brugen af de gældende og relevante arbejdstidsaftaler med henblik på at give mulighed for lokalt at øge arbejdsudbuddet og sikre en mere hensigtsmæssig tilrettelæggelse af arbejdet.

Evalueringen omhandler følgende aftaler og bestemmelser, der omfatter både KTO-aftaler og enkelte tværgående bestemmelser, der indgår i organisationsoverenskomster:

- Rammeaftalen om decentrale arbejdstidsaftaler, herunder organisationsaftaler, der giver mulighed for at indgå lokale arbejdstidsaftaler.
- Aftalen om deltidsansattes adgang til et højere timetal.
- Bestemmelsen om plustid.
- Bestemmelserne om afregning af over- og merarbejde.
- Aftalen om konvertering af ulempetillæg.
- Rammeaftalen om virksomhedsoverenskomster.

Aftalerne analyseres gennem besvarelse af tre grundlæggende spørgsmål:

Kendskab til aftalerne	
• I hvilket omfang er arbejdstidsaftalerne kendte?	
Anvendelse og formål med brugen af arbejdstidsaftalerne	
• Hvordan anvendes arbejdstidsaftalerne? Hvilke formål ønskes opnået med anvendelsen lokalt? I hvilket omfang er formålet at øge arbejdskraftudbudet?	
Barrierer for anvendelse	
• Er der barrierer i forhold til at anvende arbejdstidsaftalerne?	

1.2 Rapportens opbygning

Denne rapport samler resultaterne af afdækningen af kendskab, anvendelse og formål samt barrierer i forhold til arbejdstidsaftalerne på det kommunale område. Rapporten er opbygget i følgende kapitler:

- Kapitel 2. Projektets rammer og metode: Her gennemgås projektets fremgangsmåde og de metodiske overvejelser i forbindelse med dataindsamlingen. Endvidere præsenteres bredden i repræsentationen i dataindsamlingens kvantitative såvel som kvalitative elementer.
- Kapitel 3-8. Gennemgang af de enkelte aftaler: Her gennemgås hvert enkelt af de seks aftaleområder. Gennemgangen af hver aftale er endvidere underopdelt i forhold til kendskab, anvendelse og formål samt barrierer.

2. Projektets rammer og metode

I dette kapitel beskrives projektets rammer samt særlige metodiske problemstillinger, og hvordan Deloitte har håndteret disse.

2.1 Aftalekomplekset i fokus

Projektet skal afdække kendskabet til og anvendelsen af de gældende og relevante arbejdstidsaftaler. De aftaler, der er i fokus, varierer bredt i forhold til en række grundkarakteristika. Aftalerne dækker således forskellige medarbejdergrupper, anvendes forskelligt på tværs af sektorområder og indgår i forskellige aftalehierarkier, hvor nogle aftaler har en generel karakter og gælder alle, nogle aftaler er specifikke for medarbejdergrupper/sektorområder, og nogle aftaler indgås også individuelt.

Nedenfor præsenteres de seks arbejdstidsaftaler, der er i fokus i analysen. For hver af aftalerne beskrives aftalens overordnede formål, som det fremgår isoleret af aftaleteksten, hvilket reguleringshierarki aftalen indgår i, hvordan den udmøntes samt endelig det konkrete indhold i aftalen.

— Rammeaftale om decentrale arbejdstidsaftaler —

Formål

- Give mulighed for at lokale arbejdspladser kan aftale arbejdstidsregler tilpasset arbejdspladsens og personalegruppernes ønsker og behov
- Formål med de enkelte decentrale aftaler varierer, men kan handle om medarbejdernes balance mellem arbejde og fritid samt bedre arbejdstilrettæggelse

Regulering/aftalehierarki

- Rammeaftale for alle ansatte for hele det kommunale område. Indgået i 1999.
- Udmøntes i decentrale arbejdstidsaftaler mellem de lokale organisationsrepræsentanter og arbejdsgivere

Indhold

- Decentrale aftaler kan fx vedrøre flextid, bevægelig arbejdstid, timebanker
- Aftalerne omhandler fleksibel tilrettæggelse af arbejdstiden. Den gennemsnitlige ugentlige arbejdstid forudsættes ikke at overskride 37 timer.

— **Aftale om deltidsansattes adgang til et højere timetal** —

Formål

- Give de deltidsansatte, der ønsker det, mulighed for at arbejde på fuld tid eller i flere timer.

Regulering/aftalehierarki

- Generel aftale for alle ansatte for hele det kommunale område.
- Aftalerne er indgået ultimo 2007

Indhold

- Når der opstår permanente ledige timer har kommunen pligt til at tilbyde disse til allerede deltidsansatte
- Tilbudspligten gælder for deltidsansatte på tjenestestedet

— **Plustid – aftale om forhøjet ugentlig arbejdstid** —

Formål

- Give mulighed for at den enkelte arbejdsplads kan øge omfanget af den ansatte arbejdskraft ved en udvidelse af den enkeltes arbejdstid udover fuld tid - 37 timer pr. uge

Regulering/aftalehierarki

- Enkelte organisationers overenskomster
- Herefter udmøntet i aftaler i den enkelte kommune
- Individuelle aftaler mellem arbejdspladsen og den enkelte medarbejder

Indhold

- Plustid indebærer at den ugentlige arbejdstid kan hæves fra 37 timer op til 42 timer mod en forholdsmæssig forhøjelse af medarbejderens løn

Afregning af over- og merarbejde

Formål

- Fleksibelt at give mulighed for at øge antallet af leverede timer fra den enkelte medarbejder, når arbejdskraftsituationen tilsiger det.

Regulering/aftalehierarki

- Indgår som en del af KTO-forliget i 1999 og gælder for alle arbejdspladser og personalegrupper
- Aftalen er indarbejdet i de enkelte overenskomster
- Behovet for afregning kan drøftes lokalt

Indhold

- Aftalen giver mulighed for at over-/merarbejde kan udbetales til medarbejderen frem for at blive afspadseret.
- Aftalen kan således direkte medvirke til fleksibelt at øge arbejdsudbuddet.

Konvertering af ulempetillæg

Formål

- Give mulighed for lokale aftaler, der matcher konkrete behov i en bestemt institution, personalegruppe mv.
- Udbetaling af ulempetillæg frem for afspadsering, fx således at nattevagter, pålagt merarbejde mv. ikke afspadseres men udbetales.

Regulering/aftalehierarki

- Aftalen er indgået i 1999 og dækker hele det kommunale område
- Aftalen udmøntes i lokale aftaler på kommuneniveau. Aftalen kan indgås for såvel institutioner, dele af institutioner, personalegrupper og enkeltpersoner.

Indhold

- Arbejdstidsbestemte ydelser og arbejdstidsbestemte tillæg kan efter aftale konverteres til årligt ulempetillæg eller et fast ulempetillæg pr. vagt.
- Fx nattevagter, søndagsvagter, overarbejde/merarbejde, rådighedsbetaling.

Virksomhedsoverenskomster

Formål

- Give mulighed for lokalt tilpassede overenskomster, der matcher konkrete behov i en bestemt sektor, institution mv.
- Skabe attraktive arbejdspladser ved at tilpasse til personalets og arbejdspladsens behov og ønsker

Regulering/aftalehierarki

- Rammeaftalen er indgået i 2002 og dækker hele det kommunale område
- De konkrete virksomhedsoverenskomster indgås lokalt for en sektor, en institution eller et område mv.

Indhold

- Ved en virksomhedsoverenskomst forstås en lokal overenskomst dækkende (hovedparten af) alle faggrupper.
- Kan indeholde aftaler om løn, fravær, arbejde på skæve tidspunkter, kompetenceudvikling mv.

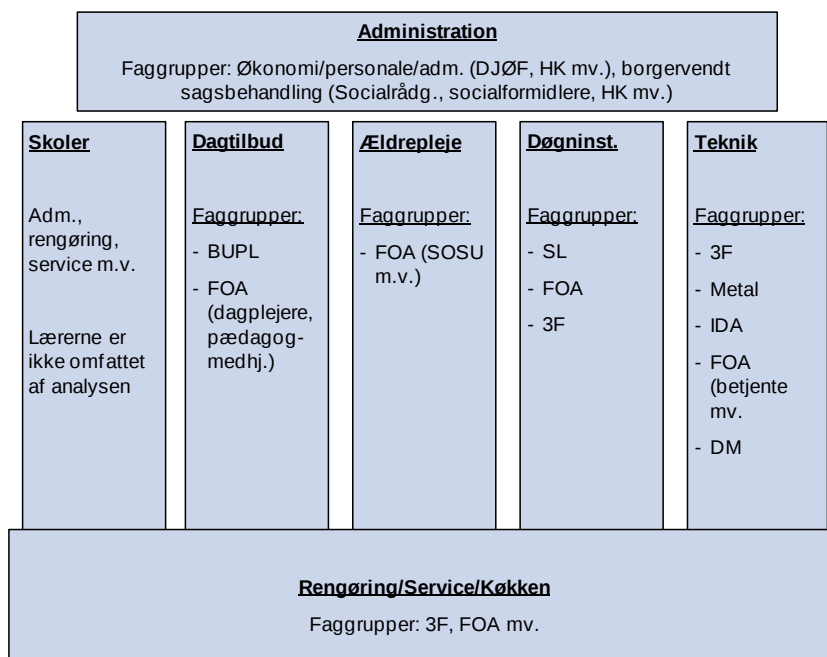
2.2 Projektets fremgangsmåde

Arbejdstidsaftalerne er gennem dataindsamlingen blevet belyst på størstedelen af det kommunale område, hvilket har krævet udvælgelse af relevante respondenter, der har kunnet tilgodese en repræsentation af områdernes forskellige arbejdsvilkår og behov for øget arbejdsudbud.

2.2.1 Fordeling på respondenter og sektorer

Overordnet er der fokuseret på repræsentation inden for følgende kommunale sektorer:

Figur 1 Illustration af repræsentation inden for kommunale sektorer



Undervisningsområdet er ikke medtaget i undersøgelsen.

Sektorerne er repræsenteret gennem tre typer dataindsamling:

- Personlige interviews
- Fokusgrupper
- Survey og spørgeskemaer.

Dataindsamlingen har fokuseret på tre grupper respondenter:

- **Ledere, herunder på forskellige ledelsesniveauer:** Har været inddraget dels i en bred survey, dels ved personlige enkeltinterviews.
- **Fællestillidsrepræsentanter/tillidsrepræsentanter:** Har været inddraget dels i en bred survey, dels ved fokusgrupper på tværs af fag.
- **Medarbejdere:** Har været inddraget i en række større fokusgrupper, hvor deltagerne også er blevet bedt om at besvare et kortfattet spørgeskema.

Nedenfor er deltagere og fordelinger på områder, faggrupper mv. konkret beskrevet.

2.2.2 Sammenhæng mellem kvantitative og kvalitative data

I behandlingen og analysen af data fra henholdsvis den kvantitative og kvalitative del af undersøgelsen vil der blive taget udgangspunkt i de kvantitative data, der giver en solid basis for mere generelle vurderinger af kendskabsgraden i forhold til aftalerne, omfanget af anvendelse, formålet med anvendelse og barriererne for anvendelse.

Det kvalitative materiale vil blive anvendt til at supplere, uddybe og forklare surveyresultaterne. Herunder eksemplificeres og konkretiseres anvendelse og barrierer med beskrivelse af eksempler, der er opsamlet via den kvalitative dataindsamling.

Det kvalitative materiale vil også blive anvendt til at validere resultaterne af surveyen. Såfremt der er områder, hvor der er uoverensstemmelse mellem surveyresultaterne og de kvalitative data, vil dette blive fremhævet eksplicit i analysen.

2.2.3 Survey med ledere og tillidsrepræsentanter

Blandt ledere og tillidsrepræsentanter er gennemført en survey til afdekning af kendskab, anvendelse formål og barrierer i forhold til arbejdstidsaftalerne. Surveyen er gennemført elektronisk i 11 kommuner¹ via webspørgeskema, der er tilsendt pr. e-mail direkte til respondenterne.

Spørgeskemaet er udformet i tæt samarbejde med de centrale parter i styregruppen (KL og KTO). I tolkningen af surveyresultaterne skal der derfor tages højde for, at de data, der formidles, er respondenternes oplevelse og forståelse af, hvad de enkelte aftaler indeholder og omfatter. Denne oplevelse kan i nogle tilfælde forventes at afvige fra de centrale overenskomstparterers definition, for eksempel i forhold til, hvad der skal forstås som en lokal arbejdstidsaftale.

Spørgeskemaet er opbygget således, at respondenterne for hver aftale som det første spørges om kendskabet til den pågældende aftale. Respondenter, der har svaret, at de slet ikke har kendskab til aftalen, har ikke besvaret yderligere spørgsmål om aftalen. Respondenter uden kendskab til aftalen er fortsat medtaget i opgørelsen af resultaterne omkring anvendelse, formål, barrierer mv., så der kan gives et billede af den faktiske anvendelse som andel af den samlede respondentgruppe.

¹ Herudover har Holbæk Kommune deltaget med 8 tillidsrepræsentanter.

Udvælgelsen af respondenter til surveyen for både ledere og medarbejdere er foretaget i en proces, hvor KL har bistået med den indledende kontakt til de udvalgte kommuner med henblik på at skabe tilsagn om deltagelse samt sikre, at kommunerne har udpeget en kontaktperson. Herefter har Deloitte haft telefonisk kontakt med de enkelte kontaktpersoner i hver kommune.

Der er kontaktet i alt 22 kommuner, som er tilfældigt udvalgt inden for en stratificering af kommunerne efter størrelse og geografisk beliggenhed i henholdsvis Øst- og Vestdanmark. Der er kontaktet et stort antal kommuner, da det med mobiliseringsfasens relativt korte tidshorisont var forventeligt, at ikke alle kontaktede kommuner kunne deltage. Af de 22 kommuner har 11 deltaget i surveyen, hvilket har givet store populationer af både ledere og tillidsrepræsentanter på det kommunale område, der vurderes at være fuldt tilstrækkelige til belysning af arbejdstidsaftalerne. Kommunerne er blevet bedt om at fremsende totallister indeholdende alle tillidsrepræsentanter og ledere i kommunen, således at der kunne laves en totalkortlægning i de deltagende kommuner. I de fleste kommuner har dette været muligt, men i enkelte kommuner har udtræk af totallister ikke været muligt. Særligt på tillidsrepræsentantsiden har der været udfordringer. I forhold til gennemførelse af surveyen har konsekvensen været, at nogle kommuner har haft relativt få respondenter blandt både ledere og tillidsrepræsentanter, mens andre kommuner af næsten tilsvarende størrelse er lykkedes med at udtrække en komplet liste over alle.

I respondentlisterne fra kommunerne har der endvidere ikke været tilstrækkelige baggrundsvARIABLE til at gennemføre en egentlig frafaldsanalyse, da den samlede populations fordeling på nøgleparametre ikke er kendt. Dette gælder for eksempel i forhold til fagligt tilhørsforhold for tillidsrepræsentanter og sektortilknytning for både ledere og tillidsrepræsentanter.

Nedenfor følger oplysninger om den generelle svarprocent blandt deltagende tillidsrepræsentanter og ledere samt oplysninger om baggrund og fordeling på sektorer og faglige organisationer.

For at understøtte den højest mulige svarprocent har Deloitte udsendt en reminder to dage før den oprindelige svarfrist, en rykker med forlængelse af svarfristen med tre dage ved den oprindelige frists udløb og endnu en rykker med yderligere to ekstra dage til besvarelse ved den forlængede svarfrists udløb.

Deloitte vurderer generelt, at svarprocenterne er tilfredsstillende for denne type undersøgelse. For lederne er den gennemsnitlige svarprocent 73 (jf. tabel 1), mens den for tillidsrepræsentanterne er på 59 (jf. tabel 2). Den lavere svarprocent blandt tillidsrepræsentanterne skyldes blandt andet, at det har været vanskeligt for kommunerne at fremstille

opdaterede respondentlister. Således har der været en del forældede adresser eller respondenter, der ikke længere var tillidsrepræsentanter, og som det ikke har været muligt at tage ud af populationen. Den reelle svarprocent er således med stor sandsynlighed noget højere end 59. Denne type frafald kan dog antages at være fordelt ligesom populationen og vil dermed ikke skævvride datamaterialet.

Tabel 1 Antal respondenter og svarprocenter for ledere i de deltagende kommuner

Kommuner i surveyen	Respondenter i alt	Besvarelse	Svarprocent
Allerød Kommune	35	29	83 %
Ballerup Kommune	326	226	69 %
Lemvig Kommune	57	44	77 %
Næstved Kommune	221	147	67 %
Odsherred Kommune	71	50	70 %
Roskilde Kommune	233	180	77 %
Silkeborg Kommune	564	395	70 %
Sønderborg Kommune	345	267	77 %
Tønder Kommune	128	93	73 %
Aabenraa Kommune	62	49	79 %
Aalborg Kommune	320	249	78 %
I alt	2.362	1.729	73 %

Tabel 2 Antal respondenter og svarprocenter for tillidsrepræsentanter i de deltagende kommuner

Kommuner i surveyen	Respondenter i alt	Besvarelse	Svarprocent
Allerød Kommune	60	31	52 %
Ballerup Kommune	56	38	68 %
Holbæk Kommune	10	8	80 %
Lemvig Kommune	41	24	59 %
Næstved Kommune	100	59	59 %
Odsherred Kommune	13	10	77 %
Roskilde Kommune	195	125	64 %
Silkeborg Kommune	178	97	54 %
Sønderborg Kommune	145	72	50 %
Tønder Kommune	127	63	50 %
Aabenraa Kommune	102	69	68 %
Aalborg Kommune	93	64	69 %
I alt	1.120	660	59 %

Der er med dette besvarelsesmønster en tilstrækkelig geografisk spredning i de samlede respondentgrupper og en god spredning på store og mindre kommuner. Deloitte har i datamaterialet ikke kunnet finde nogen systematiske skævvridninger på kommuneniveau.

I forhold til sammensætningen af besvarelser fordelt på sektorer er det ikke muligt at vurdere, om vægtningen er i overensstemmelse med den faktiske fordeling. I de fleste kommuner er der dog gennemført totalmålinger, hvilket betyder, at det i vid udstrækning kan antages, at fordelingen på sektorer i tilstrækkelig grad matcher den faktiske fordeling i kommunerne.

Tabel 3 Ledernes besvarelser fordelt på sektorer

	Antal	Procentvis fordeling
Administration	270	16 %
Dagtilbudsområdet	327	19 %
Skoler	394	23 %
Social institution	147	9 %
Teknik og miljø (inkl. rengøring)	119	7 %
Ældrepleje	148	9 %
Andet	266	15 %
Ikke angivet sektor	58	3 %
I alt	1.729	100 %

Skolelederne fylder relativt meget i den samlede besvarelse på lederniveau, når det tages i betragtning, at lærerne ikke er medtaget i undersøgelsen (jf. tabel 3). Det kan endvidere forventes, at skolelederne i mange tilfælde har besvaret spørgeskemaet ud fra alle skolens ansatte og ikke kun i relation til de personalegrupper, der faktisk er påtænkt omfattet af undersøgelsen: rengøring, administrativt personale mv. I fortolkningen af data er der lagt vægt på at teste, hvorvidt særligt skoleområdet har besvaret anderledes. Generelt har skolerne ikke besvaret markant og systematisk anderledes end de øvrige sektorområder i undersøgelsen.

Tabel 4 Tillidsrepræsentanternes besvarelser fordelt på sektorer

	Antal	Procentvis fordeling
Administration	92	14 %
Dagtilbudsområdet	112	17 %
Skoler	50	8 %
Social institution	65	10 %
Teknik og miljø (inkl. rengøring)	58	9 %
Ældrepleje	75	11 %
Andet	139	21 %
Ikke besvaret	69	10 %
I alt	660	100 %

Som det fremgår af tabel 4, svarer fordelingen af tillidsrepræsentanter i vid udstrækning til fordelingen blandt ledere – dog fylder skoleområdet planmæssigt lidt mindre. Fordelt på lederstillinger er der en stor

spredning i datamaterialet på både centralforvaltningsniveau, institutionsledere og afdelingsledere (jf. tabel 5).

Tabel 5 Hvilken type lederstilling besidder du?

	Antal	Procentvis fordeling
Afdelingsleder	364	21 %
Institutionsleder	649	38 %
Leder i en kommunal forvaltning	247	14 %
Anden lederstilling	464	27 %
I alt	1.724	100 %

Fordelt på størrelse er der et flertal af ledere med ansvar for op til 50 medarbejdere (jf. tabel 6).

Tabel 6 Hvor mange medarbejdere er du leder for?

	Antal	Procentvis fordeling
0-10 medarbejdere	448	26 %
11-20 medarbejdere	427	25 %
21-50 medarbejdere	485	28 %
51-100 medarbejdere	202	12 %
101-500 medarbejdere	115	7 %
Over 500 medarbejdere	22	1 %
Ikke besvaret	30	2 %
I alt	1.729	100 %

Fordelt på tillidsrepræsentanternes faglige organisationer udgør særligt de store forbund, BUPL, FOA og HK, en stor del af respondenterne (jf. tabel 7). I alt er cirka halvdelen af KTO's medlemsorganisationer repræsenteret, og således er også en række af de mindre forbund repræsenteret.

Besvarelsen vurderes ikke at være helt repræsentativ for den faktiske sammensætning af medarbejdere repræsenteret af FOA på det kommunale område, idet FOA med 16,7 procent af besvarelsene er underrepræsenteret i forhold til antallet af ansatte som FOA repræsenterer i kommunerne. Forholdet mellem antallet af tillidsrepræsentanter og medarbejdere inden for det enkelte organisationsområde på det kommunale område er dog ikke kendt, hvorfor der ikke kan gives en præcis vurdering af repræsentativiteten i forhold til antallet af medarbejdere indenfor de enkelte organisationsområder. Således repræsenteres organisationer der fx har 10 medarbejdere pr. tillidsrepræsentant i undersøgelsen med samme vægt som organisationer der har 20 medarbejdere pr. tillidsrepræsentant.

Tabel 7 Tillidsrepræsentanternes fordeling på faglige organisationer

Faglig organisation	Antal besvarelser	Procentvis fordeling
Arkitektforbundet	2	0,3 %
Bibliotekarforbundet	8	1,2 %
Blik- og Rørarbejderforbundet	3	0,5 %
BUPL	105	15,9 %
Dansk El-Forbund	2	0,3 %
Dansk Formandsforening	2	0,3 %
Dansk Metal	2	0,3 %
Dansk Psykolog Forening	3	0,5 %
Dansk Socialrådgiverforening	14	2,1 %
Dansk Sygeplejeråd	21	3,2 %
Dansk Tandplejerforening	2	0,3 %
Danske Fysioterapeuter	4	0,6 %
Danske Skov- og Landskabsingeniører	1	0,2 %
Den danske Landinspektørforening	1	0,2 %
Det Kommunale Beredskabspersona- les Landsforbund	1	0,2 %
DJØF	8	1,2 %
Dansk Magisterforening	5	0,8 %
Ergoterapeutforeningen	7	1,1 %
Fag og Arbejde (FOA)	110	16,7 %
Fagligt Fælles Forbund (3F)	19	2,9 %
HK Kommunal	77	11,7 %
Ingeniørforeningen i Danmark	7	1,1 %
Jordbrugsakademikerne (JA)	1	0,2 %
Konstruktørforeningen	2	0,3 %
Kost & Ernæringsforbundet	9	1,4 %
Landsklubben for Deltidsansatte Brandfolk	1	0,2 %
Lærernes Centralorganisation	28	4,2 %
Socialpædagogernes Landsforbund	49	7,4 %
Tandlægenes Nye Landsforening	2	0,3 %
Teknisk Landsforbund	8	1,2 %
Andre	20	3,0 %
Repræsentant for flere organisationer	41	6,2 %
Ikke angivet organisation	95	14,4 %
I alt	660	100,0 %

2.2.4 Kvalitative interviews og fokusgrupper

I forbindelse med den kvalitative del af undersøgelsen har 4 kommuner, som Deloitte har valgt ud på forskellig størrelse og geografisk placering, deltaget i undersøgelsen: Roskilde, Næstved, Aalborg og Aabenraa kommuner.

På ledelsesniveau er der gennemført i alt 13 interviews, således at alle sektorer har været dækket ind. Interviewene er afholdt på forskellige

ledelsesniveauer med decentrale institutionsledere, centrale overordnede chefer og personalechefer. Ledelsesinterviewene fordeler sig på sektorer således:

- 3 overordnede personalechefer
- 2 inden for administration
- 2 på dagtilbudsområdet
- 1 i sociale institutioner
- 3 på ældreområdet
- 1 på området rengøring/køkken/service
- 1 på teknikområdet.

Med tillidsrepræsentanter er der gennemført 4 fokusgrupper med mellem 8 og 15 deltagere på tværs af faggrupper og sektorer i den enkelte kommune. I alt har 36 tillidsrepræsentanter deltaget i fokusgrupperne fordelt på BUPL, FOA, DJØF, HK, 3F, Metal, SL, Dansk Magisterforening og IDA. Disse faggrupper dækker tilsammen langt størstedelen af KTO's medlemmer og har således sikret en god bredde i fokusgrupperne.

I de 4 kommuner er der gennemført fokusgrupper med medarbejdere inden for hver af de 6 sektorer: administration, dagtilbudsområdet, ældrepleje, døgninstitution, teknik og rengøring/køkken/service. På medarbejderniveau er der gennemført 9 sektoropdelte fokusgrupper med mellem 10 og 15 deltagere. I alt har 120 medarbejdere deltaget i fokusgrupperne. Fokusgrupperne med medarbejdere fordeler sig på sektorer således:

- 2 inden for administration
- 2 på dagtilbudsområdet
- 1 på døgninstitutionsområdet
- 1 i ældreplejen
- 2 på området rengøring/køkken/service
- 1 på teknikområdet.

Udvælgelsen af respondenter til interviews og fokusgrupper med ledere og tillidsrepræsentanter er foretaget med udgangspunkt i respondentlisten for surveyen. Dette har sikret, at Deloitte har kunnet styre udvælgelsen således, at den er foretaget mest muligt tilfældigt og med

den bredest mulige repræsentation af forskellige faggrupper blandt tillidsrepræsentanterne. Udvælgelsen af tillidsrepræsentanter er foretaget ved, at Deloitte pr. e-mail har kontaktet et større antal tillidsrepræsentanter i kommunen med invitation til fokusgrupper. Herefter er fokusgrupperne afholdt med de tillidsrepræsentanter, der har meldt tilbage.

Med hensyn til ledelsesinterviewene har Deloitte kontaktet de relevante ledere direkte med udgangspunkt i respondentlister fra surveyen.

I nogle få tilfælde har kommunens kontaktperson dog været behjælpelig med at udpege og kontakte relevante ledere samt udpege tillidsrepræsentanter. Dette er gjort, hvor der har været behov for at dække specifikke sektorer eller fagområder.

I forbindelse med udvælgelsen af medarbejdere til fokusgrupper har kontaktpersonerne i kommunerne bistået med mobilisering af deltagere ud fra nogle på forhånd aftalte udspecificerede udvælgelseskriterier. I udvælgelsen har der således været lagt vægt på en bred repræsentation af alle relevante faggrupper, sektorer mv. samt en rimelig fordeling mellem deltids- og fuldtidsansatte.

Det skal i relation hertil nævnes, at der i enkelte medarbejderfokusgrupper har været tillidsrepræsentanter til stede, som grundet projektets tema om arbejdstidsaftaler har været udvalgt af kommunens kontaktperson til deltagelse i undersøgelsen. Disse fokusgrupper har dog været faciliteret og anvendt i datamaterialet som rene medarbejdergrupper, hvorfor deres synspunkter alt andet lige betragtes som medarbejdersynspunkter. Til støtte herfor er anvendt en særskilt interviewguide for medarbejderfokusgrupperne.

2.2.5 Sammenfattende om undersøgelsen

Sammenfattende kan det konkluderes, at undersøgelsen alt i alt baseres på et ganske omfattende både kvalitativt og kvantitativt datamateriale. Det er således Deloitte's vurdering, at undersøgelsen er valid og pålidelig.

Som det fremgår ovenfor, er der dog også metodiske udfordringer, som giver en række begrænsninger, der skal være opmærksomhed omkring i forbindelse med tolkning og forståelse af resultaterne:

- Ikke alle kommuner har kunnet levere totallister over ledere og tillidsrepræsentanter. Endvidere har Deloitte ikke haft mulighed for at tjekke den faktiske kvalitet af de leverede respondentlister.
- Der kan ikke foretages frafaldsanalyse af de respondenter, der ikke har besvaret spørgeskemaet. Det kan derfor ikke konstateres, om der er nogle særlige faggrupper eller ledelsesfunktioner, der ikke

indgår i datamaterialet. Med en svarprocent tæt på to tredjedele er der dog erfaringsmæssigt mindre behov for at foretage en egentlig frafaldsanalyse.

- Surveyen er ikke helt repræsentativ i forhold til de enkelte faglige organisationers størrelse. FOA udgør sammen med HK og BUPL en meget stor del af datamaterialet, hvorfor disse tre faglige organisationer planmæssigt vil veje tungt i de samlede resultater.
- Det er ikke muligt at vægte det samlede resultat af surveyen op mod for eksempel den faktiske størrelse af de forskellige sektorområder. Særligt skole- og dagtilbudsområdet fylder meget i ledernes besvarelse og vil således have betydelig indflydelse på det samlede resultat.
- Antallet af tillidsrepræsentantbesvarelser er begrænset på enkelte sektorområder (skoler, sociale institutioner samt teknik og miljø). Det betyder, at særlige trends inden for disse sektorområder er behæftet med større usikkerhed.
- I forbindelse med besvarelsen af spørgsmål, der vedrører rammeaftalen om decentrale arbejdstidsaftaler, herunder lokale arbejdstidsaftaler, har der været eksempler på, at respondenternes definition og opfattelse af rammeaftalens indhold i nogle tilfælde afviger fra de centrale parter definition. Dette forhold kan også indgå i vurderingen af resultaterne.

3. Rammeaftalen om decentrale arbejdstidsaftaler

I dette kapitel præsenteres resultaterne af kortlægningen af kendskab, anvendelse, formål og barrierer i forhold til lokale arbejdstidsaftaler. Formålet med aftalen er at give mulighed for, at de enkelte arbejdspladser kan aftale lokale arbejdstider, der er tilpasset arbejdspladsens og de ansattes behov og ønsker. Aftalen omfatter alle ansatte på hele det kommunale område.

3.1 Resumé

De væsentligste hovedpointer er følgende:

- Der er generelt et bredt kendskab til muligheden for at indgå lokale arbejdstidsaftaler. Kendskabet er størst på ældreområdet og i de sociale institutioner, mens det er mindst på teknik- og miljøområdet og indenfor administrationen.
- Halvdelen af både ledere og tillidsrepræsentanter har angivet, at de har indgået en lokal arbejdstidsaftale. Aftalen anvendes mest på ældreområdet, i sociale institutioner og på dagtilbudsområdet. Særligt ledere og tillidsrepræsentanter inden for disse sektorer mener at have taget initiativ til at øge kendskabet til muligheden for at indgå lokale arbejdstidsaftaler.
- Formålet med aftalerne er typisk at skabe balance mellem arbejds- og privatliv samt et bedre arbejdsmiljø, og aftalerne er ofte initieret af medarbejderne.
- Der er et stort potentiale for anvendelse af lokale arbejdstidsaftaler. Således har 28 procent af alle ledere svaret, at de har tænkt sig at tage initiativ til at indgå en lokal arbejdstidsaftale, mens 47 procent udtrykker, at det på længere sigt godt kunne være interessant. Ledere i flere sektorer forventer, at det på længere sigt vil være nødvendigt at indgå flere lokale arbejdstidsaftaler som konsekvens af den stigende mangel på arbejdskraft.
- På trods af det høje kendskab til aftalen nævnes manglende kendskab alligevel som en af de væsentligste barrierer. En forklaring på dette kan ifølge de kvalitative interview være, at der eksisterer et kendskab til rammeaftalen, men at der mangler et tilstrækkeligt kendskab og viden til også at operationalisere og omsætte ramme-

aftalen i lokale aftaler, herunder særligt, hvornår der er behov for at fravige centrale regler.

- Både tillidsrepræsentanter og ledere fremhæver i surveyen, at en af de væsentligste barrierer for en yderligere anvendelse af aftalen er, at de centrale aftaler er tilstrækkelige.
- Derudover belyser det kvalitative materiale, at den lokale kultur og ledelse særligt i mindre institutioner skaber præference for skuffe-aftaler, det vil sige uformelle aftaler, der ikke er indgået med de faglige organisationer.
- I det kvalitative materiale har særligt lederne på det decentrale institutionsniveau fremhævet, at der efterspørges mere information fra centrale HR-funktioner i kommunerne om mulighederne for anvendelse af aftalen.
- Samlet peger undersøgelsen på, at det primært er det operationelle perspektiv for anvendelse af aftalen, der er fremherskende på alle niveauer i kommunen, det vil sige fleksibel opgaveløsning og godt arbejdsmiljø. Aftalen anvendes således kun i begrænset omfang strategisk fra ledelsens side med henblik på at øge udbuddet af arbejdskraft.

3.2 Kendskab

I det følgende præsenteres kendskabet til lokale arbejdstidsaftaler på det kommunale område.

3.2.1 Generelt udbredt kendskab

Som det fremgår af tabel 8 kender de fleste tillidsrepræsentanter og ledere til muligheden for at indgå lokale arbejdstidsaftaler. Af de kvalitative interviews er fremgået, at tillidsrepræsentanterne generelt føler sig velinformeret om de eksisterende arbejdstidsaftaler af deres faglige organisationer. Til gengæld efterspørger lederne på trods af et stort kendskab mere information om muligheden for at indgå lokale arbejdstidsaftaler.

Kendskabsgraden på sektorniveau er størst på ældreområdet og i sociale institutioner, mens den på teknik- og miljøområdet samt i administrationen er relativt lav. Det er karakteristisk for de sektorer, hvor der er et stort kendskab til arbejdstidsaftalerne, at det er områder, hvor aftalerne allerede anvendes, og som er præget af skæve arbejdstider, stram arbejdstidstilrettelæggelse og i nogle tilfælde et fysisk eller psykisk hårdere arbejdsmiljø som for eksempel i sociale institutioner og på ældreområdet. Særligt på ældreområdet er kendskabet blandt både ledere og tillidsrepræsentanter meget stort. 84 procent af lederne og 87

procent af tillidsrepræsentanterne har i høj eller nogen grad kendskab til muligheden for at indgå lokale arbejdstidsaftaler, hvilket skyldes, at der generelt er en stor interesse for disse aftaler.

Tabel 8 Har du kendskab til muligheden for at indgå lokale arbejdstidsaftaler?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
I høj grad	30 %	27 %
I nogen grad	40 %	43 %
I mindre grad	22 %	24 %
Slet ikke	8 %	6 %
Total	100 %	100 %
N	561	1.602

Ud fra nedenstående tabel 9 og 10 ses det endvidere, at kendskabet til muligheden for at indgå lokale arbejdstidsaftaler er stort set det samme, uanset hvilken type lederstilling i kommunen der ses på. Kendskabet til lokale arbejdstidsaftaler er således det samme for både centrale og decentrale ledere. Derimod har ledelsesancienniteten en vis betydning for kendskabet, da kendskabet til lokale arbejdstidsaftaler generelt er størst blandt ledere med mere end 5 års lederanciennitet og mindst blandt ledere med 0-1 års lederanciennitet i den offentlige sektor.

Tabel 9 Har du kendskab til muligheden for at indgå lokale arbejdstidsaftaler? Hvilken type lederstilling besidder du?

	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Total	N
Leder i en kommunal forvaltning	30 %	42 %	22 %	6 %	100 %	231
Institutionsleder	29 %	43 %	22 %	6 %	100 %	606
Afdelingsleder	24 %	46 %	26 %	5 %	100 %	343
Anden lederstilling	27 %	41 %	26 %	7 %	100 %	422
Total	27 %	43 %	24 %	6 %	100 %	1.602

Tabel 10 Har du kendskab til muligheden for at indgå lokale arbejdstidsaftaler? Hvor mange år i alt har du været leder i den offentlige sektor?

	Under 1 år	1 år	2 år	3 år	4 år	5 år	Over 5 år	Total
I høj grad	10%	16%	21%	23%	19%	26%	30%	27%
I nogen grad	32%	36%	41%	48%	45%	44%	43%	43%
I mindre grad	48%	36%	34%	22%	32%	21%	21%	24%
Slet ikke	10%	13%	4%	7%	4%	8%	5%	6%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
N	31	90	96	97	75	72	1.141	1.602

3.2.2 Stort initiativ til øget kendskab

Knap halvdelen af lederne og lidt færre tillidsrepræsentanter mener, at ledelsen lokalt i høj eller nogen grad har forsøgt at øge kendskabsgraden til aftalen. Dog vurderer ledelsen i højere grad selv, at den har taget initiativ til at øge kendskabsgraden, end tillidsrepræsentanterne vurderer.

Mere end halvdelen af tillidsrepræsentanterne har besvaret, at de selv og/eller deres faglige organisationer lokalt i høj eller nogen grad har taget initiativ til at øge kendskabsgraden til aftalen om lokale arbejdstidsaftaler.

Generelt peger de kvalitative interviews på, at kendskabet til de lokale arbejdstidsaftaler blandt lederne typisk kommer fra HR-afdelingen, mens kendskabet blandt tillidsrepræsentanterne stammer fra de faglige organisationer. Hovedparten af tillidsrepræsentanterne giver i de kvalitative interviews udtryk for at have et godt og tæt samarbejde med deres bagland, og de fleste føler sig velinformeret om aftalernes indhold og muligheder gennem møder med de faglige organisationer. Derimod peger lederne på, at de ofte savner et højere informationsniveau fra HR-afdelingens side, når det kommer til at opnå kendskab til anvendelsesmuligheder med lokale arbejdstidsaftaler.

Tabel 11 I hvilken grad har ledelsen lokalt taget initiativ til at øge kendskabet til aftalen om lokale arbejdstidsaftaler?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
I høj grad	11%	13%
I nogen grad	26%	34%
I mindre grad	26%	27%
Slet ikke	22%	12%
Ved ikke	7%	8%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	8%	6%
Total	100%	100%
N	558	1.572

Tabel 12 I hvilken grad har tillidsrepræsentanterne/de faglige organisationer lokalt taget initiativ til at øge kendskabet til aftalen om lokale arbejdstidsaftaler?

	Tillidsrepræsentanter
I høj grad	19%
I nogen grad	36%
I mindre grad	22%
Slet ikke	10%
Ved ikke	5%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	8%
Total	100%
N	557

3.3 Anvendelse

I dette afsnit præsenteres resultaterne af afdækningen af anvendelsen af lokale arbejdstidsaftaler.

3.3.1 Generelt meget stor anvendelse

Ud fra tabel 13 kan det generelt konstateres, at der er meget stor anvendelse af lokale arbejdstidsaftaler, hvilket betyder, at cirka hver anden leder og tillidsrepræsentant har medarbejdere, der er omfattet af en lokal arbejdstidsaftale.

På sektorniveau er anvendelsen særligt markant inden for ældreplejen, de sociale institutioner samt indenfor dagtilbudsområdet, mens aftalerne anvendes mindst i administrationen og på teknik- og miljøområdet.

Tabel 13 Er der indgået lokale arbejdstidsaftaler gældende for nogle af eller alle de medarbejdere, du er leder/tillidsrepræsentant for?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
Ja	47%	50%
Nej	31%	30%
Ved ikke	15%	14%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	8%	6%
Total	100%	100%
N	554	1.561

3.3.2 Stort potentiale for yderligere anvendelse

Af tabel 14 fremgår det, at der er et stort potentiale for anvendelse af lokale arbejdstidsaftaler. Således har 28 procent af alle ledere svaret, at de har tænkt sig at tage initiativ til at indgå en lokal arbejdstidsaftale, mens 47 procent udtrykker, at det på længere sigt godt kunne være interessant. I de kvalitative interviews er dette gab forklaret med, at efterspørgslen efter indgåelse af lokale arbejdstidsaftaler ofte foregår på baggrund af medarbejdernes egne ønsker og behov, og at det kun i sjældne tilfælde er lederen, der tager initiativ til at indgå en lokal arbejdstidsaftale. Dog forventes det blandt ledere i flere sektorer, at det på længere sigt vil være nødvendigt at indgå flere lokale arbejdstidsaftaler som konsekvens af den stigende mangel på arbejdskraft, særligt inden for ældreområdet. I de kvalitative interviews nævnes her for eksempel aftaler, der kan sikre en smidigere vagtplanlægning omkring de skæve vagter i weekender og om aftenen.

Tabel 14 Fremtidig anvendelse af lokale arbejdstidsaftaler (kun ledere)

	Har du tænkt dig at tage initiativ til at indgå en lokal arbejdstidsaftale?	Kunne du være interesseret i på længere sigt at indgå en lokal arbejdstidsaftale?
Ja	28%	47%
Nej	34%	14%
Ved ikke	32%	33%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	6%	6%
I alt	100%	100%
N	1.558	1.555

3.3.3 Formålet er balance mellem arbejds- og privatliv samt et bedre arbejdsmiljø

I henhold til surveyen har hovedparten af både lederne og tillidsrepræsentanterne svaret, at de vigtigste formål med at indgå en lokal ar-

bejdstidsaftale er dels at bidrage til en højere grad af balance mellem arbejds- og privatliv for den enkelte medarbejder, og dels at tilrettelægge arbejdstiden med henblik på at skabe et bedre arbejdsmiljø på arbejdspladsen (jf. tabel 15). Derudover vægter halvdelen af lederne også at opnå en bedre opgaveløsning i forbindelse med anvendelse af aftalerne. Således er flertallet af aftalerne ofte knyttet til elementer omkring vagtplanlægning og arbejdsstruktur, mens enkelte også omhandler tillæg i forbindelse med for eksempel overarbejde eller skæve vagter.

I det kvalitative datamateriale lægges vægt på, at arbejdstidsaftalerne også indgår med henblik på rekruttering og fastholdelse af de rigtige medarbejdere (jf. også surveyen) ved at bidrage til en mere attraktiv arbejdsplads.

De kvalitative interviews peger endvidere på, at lokale arbejdstidsaftaler primært er opstået på baggrund af medarbejdernes ønsker og initiativ. Enkelte er dog også opstået i forbindelse med kommunesammenlægninger, hvor kommunerne har overtaget lokale arbejdstidsaftaler som for eksempel fleks- og seniorordning i administrationen.

Tabel 15 Hvilke af følgende formål er blandt de væsentligste i forbindelse med indgåelse af lokale arbejdstidsaftaler? (Mulighed for angivelse af flere svar)

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
At arbejdstiden kan tilrettelægges, så den bidrager til en højere grad af balance mellem arbejds- og privatliv for den enkelte medarbejder	62%	57%
At få en bedre opgaveløsning	29%	48%
At få en bedre anvendelse af ressourcerne, der fører til mere arbejdskraft	28%	40%
At arbejdstiden kan tilrettelægges, så der bliver et bedre arbejdsmiljø på arbejdspladsen	49%	49%
At skabe bedre mulighed for rekruttering/fastholdelse	28%	34%
At skabe bedre mulighed for medarbejderindflydelse	33%	30%
At forenkle arbejdstidsreglerne	11%	27%
Andet ²	4%	3%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	8%	6%
N	545	1.516

² I surveyen har respondenterne foruden de angivne svarmuligheder også haft mulighed for at besvare spørgsmålet ved hjælp af fritext under "Andet". For hovedparten af disse besvarelser gælder det imidlertid, at de indholdsmæssigt er identiske med de allerede angivne valgmuligheder, blot med frie formuleringer, hvorfor disse ikke er fremhævet særskilt.

3.3.4 Eksempler på lokale arbejdstidsaftaler

I den kvalitative del af undersøgelsen er følgende aftaler nævnt som eksempler på lokale arbejdstidsaftaler. Som allerede fremhævet i metodeafsnittet (kapitel 2) skal det bemærkes, at flere af eksemplerne ikke nødvendigvis fraviger de centrale aftaler ligesom de kan have hjemmel i andre centrale aftaler. Men de nævnte aftaler defineres af respondenterne som lokale arbejdstidsaftaler.

Administrationen

- **Flekstid**

Hermed forstås, at medarbejderne selv kan tilrettelægge møde- og afslutningstidspunkt, dog uden for fikstiden. Medarbejderne kan endvidere opspare flekstimer til afspadsering. De fleste steder er maksimumgrænsen for, hvor mange timer medarbejderne må flekses, på 50 timer. Disse aftaler er typisk indgået formelt og nedskrevet i medarbejdernes kontrakt.

- **Fix-tid**

Her gælder aftalen om det tidsrum, hvor medarbejderen skal være til stede på arbejdet. Disse aftaler er som en del af flekstidsaftalen nedskrevet i medarbejdernes kontrakt.

- **Hjemmearbejdsplads**

Med aftalen gives mulighed for, at medarbejderne kan arbejde hjemmefra afhængigt af arbejdsopgavernes art og omfang. Alle steder, hvor aftalen er indgået, er det frivilligt, om medarbejderne ønsker at benytte sig af tilbuddet eller ej.

- **Seniorordning**

En aftale, som er indgået i administrationen i de fleste kommuner, hvor medarbejdere over 60 år har mulighed for nedsat arbejdstid og ekstra årlige fridage efter aftale. Aftalen er også nævnt som indgået flere steder på ældreområdet.

- **It-support- og it-vagtaftaler**

En aftale, som er indgået i flere it-driftsafdelinger i kommunerne med henblik på at imødekomme særlige behov for bemanning af support og vagter på skæve tidspunkter af døgnet. Disse aftaler er alle indgået formelt og nedskrevet i medarbejdernes kontrakt.

Ældreområdet

- **Nedsat hviletid (fx 9 timer)**

Her gælder det, at der er søgt dispensation til, at medarbejderne har mulighed for at fravige reglen om krav på 11 timers sammenhængende hvile inden for hvert arbejdsdøgn på 24 timer. Disse aftaler er ofte indgået på baggrund af medarbejdernes ønsker.

- **Betalte personalemøder**

Med denne aftale gælder, at medarbejderne ikke selv skal betale for at deltage i personalemøder, hvis disse for eksempel afholdes på medarbejdernes fridag, men at de betales time for time. Aftalen er indført efter medarbejdernes ønsker og med henblik på deltagelse i møderne.

- **12-timers-reglen**

Aftalen om, at medarbejderne har mulighed for at arbejde 12 timer i træk med henblik på efterfølgende at få flere sammenhængende fridage. Aftalen er forhandlet med de faglige organisationer og indgås på individniveau med den enkelte medarbejder. 12-timers-reglen er opstået på baggrund af medarbejdernes efterspørgsel og ønsker.

- **7-7-aftalen**

Aftalen om, at medarbejderne kan arbejde 7 dage i træk og efterfølgende have 7 dage fri. Denne aftale er opstået på baggrund af medarbejdernes initiativ.

- **Udbetalt overarbejde**

Enkelte steder er der indgået individuelle aftaler om, at medarbejderne kan få deres overarbejde udbetalt frem for afspadseret. Denne aftale er opstået på baggrund af medarbejdernes efterspørgsel og er forhandlet med de faglige organisationer.

- **Seniorordning**

Samme som i administrationen.

3.3.5 Skuffeaftaler indgås i alle sektorer

I den kvalitative del af undersøgelsen fremhæver respondenterne, at der ud over de formelt indgåede lokale arbejdstidsaftaler også indgås en lang række såkaldte skuffeaftaler (respondenternes eget udtryk) i de fleste sektorer og særligt på ældre- og dagtilbudsområdet. Skuffeaftaler er af respondenterne i de kvalitative interviews defineret som aftaler eller praksis, der reelt fungerer i en institution i fælles forståelse mellem ledelsen og medarbejderne, men som ikke formelt er aftalt med de faglige organisationer. Som eksempel nævnes regler om åbne- og lukkevagter i daginstitutioner eller en regel om, at der nogle steder på ældreområdet er mulighed for at ringe ind og annullere en vagt, hvis medarbejderne ”har en dårlig dag”. Inden for administrationen ses yderligere eksempler på uformelle fleksaftaler og aftaler om individuelle arbejdstider.

Hovedparten af lederne og medarbejderne er enige om, at skuffeaftalerne fungerer tilfredsstillende, og at der ikke savnes yderligere formalisering af disse, da aftalerne i deres nuværende form anses for nødvendige for at sikre fleksibilitet hos begge parter. Dog har enkelte til-

lidsrepræsentanter givet udtryk for, at skuffeaftalerne med fordel kunne skrives ned, da dette ville forhindre eventuelle konflikter mellem ledere og medarbejdere i forbindelse med et eventuelt lederskifte.

3.4 Barrierer

I det følgende afsnit præsenteres afdækningen af barrierer i forbindelse med anvendelse af lokale arbejdstidsaftaler (jf. tabel 16). Som det fremgår af tabellen, peger tillidsrepræsentanterne og lederne helt overvejende på de samme barrierer for indgåelse af lokale arbejdstidsaftaler.

Tabel 16 Hvilke af følgende barrierer mener du er blandt de væsentligste i forbindelse med indgåelse af lokale arbejdstidsaftaler? Er der indgået lokale arbejdstidsaftaler gældende for nogle af eller alle de medarbejdere, du er tillidsrepræsentant for? Er der indgået lokale arbejdstidsaftaler gældende for det område, du har ledelsesmæssigt ansvar for? (Mulighed for angivelse af flere svar)

	Tillidsrepræsentanter		Ledere	
	Alle tillidsrepræsentanter	Ikke indgået lokale aftaler	Alle ledere	Ikke indgået lokale aftaler
Der er ikke tilstrækkeligt kendskab til aftalen	38%	29%	34%	32%
De centrale aftaler er tilstrækkelige	28%	31%	28%	34%
En lokal aftale ville være dyrere, og der er ikke økonomi til at finansiere denne	14%	9%	12%	9%
Der har ikke været tilstrækkelig opbakning fra den øverste ledelse	8%	7%	5%	4%
Der har ikke været tilstrækkelig opbakning fra den (de) faglige organisation(er)	3%	3%	11%	9%
Der har ikke været tilstrækkelig tid og ressourcer til at udarbejde og implementere en aftale	17%	10%	16%	14%
Andet³	16%	14%	22%	17%
Jeg har som lokal leder ikke kompetence til at indgå en lokal arbejdstidsaftale	-		13%	9%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	8%	22%	6%	17%
N	545	208	1.531	540

³ I surveyen har respondenterne foruden de angivne svarmuligheder også haft mulighed for at besvare spørgsmålet ved hjælp af frit tekst under "Andet". For hovedparten af disse besvarelser gælder det imidlertid, at de indholdsmæssigt er identiske med de allerede angivne valgmuligheder, blot med frie formuleringer, hvorfor disse er ikke er fremhævet særskilt.

3.4.1 Manglende kendskab til aftalen

Af tabel 16 fremgår det, at både lederne og tillidsrepræsentanterne er enige om, at den mest centrale barriere for anvendelse af lokale arbejdstidsaftaler er, at der ikke er tilstrækkeligt kendskab til rammeaftalen.

Ifølge de kvalitative interviews med lederne er den grundlæggende barriere for at opnå tilstrækkeligt kendskab til rammeaftalen, at den er for kompleks at forstå. Med dette menes, at det er komplekst at omsætte rammeaftalen til noget operationelt, da det kan være svært at gennemskue, hvornår der er behov for at fravige centrale regler.

Derudover giver lederne også udtryk for, at de valgte kommunikationskanaler som for eksempel intranet og e-mails ikke er optimale i forbindelse med at informere om arbejdstidsaftalernes indhold, og i stedet efterlyses der mere dialog. Til gengæld er der givet eksempler på, at de ledere, der har haft succes med at forstå skrivelser omhandlende lokale arbejdstidsaftaler, er dem, der har et tæt samarbejde med deres tillidsrepræsentant eller har en HR-afdeling på deres arbejdsplads, som afholder informationsmøder, udarbejder letforståelige oversættelser af de komplekse tekster mv.

Udfordringen omkring ledelsens manglende viden fremhæves også af tillidsrepræsentanterne i den kvalitative del af undersøgelsen som et element, der har konsekvenser for medarbejderne, da disse i nogle tilfælde fejlinformeres om deres muligheder. Tilsvarende er der af tillidsrepræsentanterne givet eksempler på, at ledere i nogle situationer har modarbejdet en tillidsrepræsentants forslag til en lokal arbejdstidsaftale grundet manglende viden om aftalens muligheder. De fleste steder er opfattelsen imidlertid, at samarbejdet mellem tillidsrepræsentanterne og ledelsen er godt i forhold til indgåelse af lokale arbejdstidsaftaler.

Der, hvor der i de kvalitative interviews udtrykkes særlig bekymring over ledelsens manglende kendskab til aftalen, er de områder, hvor der ikke er udpeget en tillidsrepræsentant. Dette er for eksempel set enkelte steder inden for rengøring/køkken/serviceområdet, hvor ingen grundet manglende interesse har ønsket at påtage sig hvervet. Dette har haft den konsekvens, at der på disse områder aldrig har været indgået lokale arbejdstidsaftaler, da medarbejderne ikke har været bevidst om at efterspørge muligheden grundet manglende viden. Dermed er medarbejderne endnu mere afhængige af ledernes kendskab til aftalerne, hvilket ifølge medarbejderne gør det yderligere problematisk, hvis lederne mangler dette kendskab.

3.4.2 De centrale aftaler er tilstrækkelige

En anden væsentlig forklaring på, hvorfor der ikke er en større anvendelse af lokale arbejdstidsaftaler, er, at de centrale aftaler vurderes at være tilstrækkelige (jf. tabel 16). Blandt de tillidsrepræsentanter og ledere, der ikke har indgået lokale aftaler, er dette nævnt i surveyen som den hyppigste forklaring.

Holdningen er særlig udtalt i administrationen, hvor cirka 4 ud af 10 af både tillidsrepræsentanterne og lederne angiver dette som en barriere. Dette skyldes ifølge interviews med lederne og tillidsrepræsentanterne, at netop administrationen er præget af stor fleksibilitet og frihed i forhold til selvforvaltning af egen arbejdstid. Der opleves et større behov for fravigelse af de centrale regler inden for mere borger- og kunderettede funktioner i administrationen som for eksempel borgerservice, jobcentre og it-support, hvor der i nogle tilfælde anvendes lokale aftaler i forbindelse med vagtplanlægning og åbningstider som også tidligere nævnt (jf. afsnittet om anvendelse).

3.4.3 Kulturen styrer behovet for lokale arbejdstidsaftaler

En sidste væsentlig barriere, som ikke er afdækket i surveyen, men som har fyldt meget hos respondenterne i den kvalitative del af undersøgelsen er kulturaspektet. Dette er især gældende på dagtilbudsområdet og i ældreplejen, hvor der både blandt lederne og medarbejderne gives udtryk for, at de løfter i flok og ”snakker sig til rette om tingene” frem for at indgå formelle aftaler (jf. afsnittet om skuffeaftaler). Især i daginstitutionerne er denne kultur og loyalitet over for hinanden særlig udtalt, da der ofte grundet størrelsen på den enkelte institution er behov for smidighed i hverdagen og uformelle rammer til akut at kunne hjælpe hinanden og bytte vagter mv. i en given situation, hvorfor lokale arbejdstidsaftaler vurderes at være for administrativt tunge.

4. Aftalen om deltidsansattes adgang til højere timetal

I dette kapitel præsenteres resultaterne af kortlægningen af kendskab, anvendelse, formål og barrierer i forhold til aftalen om deltidsansattes adgang til højere timetal. Formålet med aftalen er at give de deltidsansatte, der ønsker det, mulighed for at arbejde på fuldtid eller i flere timer. Aftalen er en generel aftale for alle ansatte på hele det kommunale område. Aftalen adskiller sig fra de øvrige aftaler i undersøgelsen ved at indeholde en række forpligtelser indenfor et lokalt handlingsrum.

4.1 Resumé

- Der er generelt stort kendskab til aftalen blandt lederne og tillidsrepræsentanterne, hvor mere en to tredjedele svarer i høj eller nogen grad at have kendskab til aftalen. Dog tilkendegiver et stort mindretal (28 procent af lederne og 33 procent af tillidsrepræsentanterne), at de slet ikke eller i mindre grad har kendskab til aftalen. Blandt medarbejderne er kendskabet relativt lille.
- Generelt vurderer respondenterne, at både tillidsrepræsentanter og ledere tager initiativ til at øge kendskabet til aftalen. 37 procent af tillidsrepræsentanterne og 39 procent af lederne vurderer, at ledelsen lokalt i høj eller nogen grad har taget initiativ til at øge kendskabet til aftalen om deltidsansattes adgang til et højere timetal. 52 procent af tillidsrepræsentanterne vurderer, at de i nogen eller høj grad har taget initiativ til at øge kendskabet, mens 30 procent af lederne har vurderet det samme.
- Udbuddet af ledige timer foregår oftest uformelt. Lederne, tillidsrepræsentanterne og medarbejderne giver i den kvalitative del af undersøgelsen udtryk for, at de foretrækker dette, hvilket også kan være den valgte fremgangsmåde i forhold til udbuddet af ledige timer. Der er endvidere meget få ansøgninger ved opslag af timer. De kvalitative interview peger på, at det ofte er nemmere at besætte ledige timer på mindre arbejdspladser fx indenfor dagtilbudsområdet, frem for større arbejdspladser fx indenfor ældrepleje, hvor de ledige timer ofte ligger på skæve tidspunkter.
- Der er en varierende opfattelse af, hvordan tjenestested er defineret. De fleste ledere (30 procent) svarer, at tjenestestedet er den enkelte institution/afdeling mens 23 procent svarer hele kommunen. Det er

desuden værd at bemærke, at 18 procent af lederne svarer, at de ikke ved, hvordan tjenestestedet er defineret. I de kvalitative interview er der dog givet udtryk for, at tjenestestedets definition i praksis ikke har stor betydning for udbud og besættelse af ledige timer. Både ledere og medarbejdere giver udtryk for, at det kun er i de tilfælde, hvor ledige timer kan placeres i samme fysiske afdeling, som den deltidsansatte, at anvendelse af aftalen er relevant.

- De væsentligste barrierer for lederne er hensynet til arbejdstilrettelæggelsen, og at der ikke har været ansøgere til de opslåede timer. For tillidsrepræsentanterne er de største barrierer, dels at deltidsansatte af familiemæssige eller andre hensyn ikke ønsker at arbejde mere, og dels hensynet til arbejdstilrettelæggelsen. Størstedelen af medarbejderne har svaret, at den væsentligste barriere for indgåelse af aftalen er manglende kendskab.
- Blandt flere respondenter i den kvalitative del af undersøgelsen fremhæves, at den lokale kultur og ledelsesmæssige holdning er afgørende for, hvorvidt ledere og tillidsrepræsentanter ser muligheder i at anvende aftalen. Ligeledes udtrykker nogle ledere, at kulturen i den pågældende sektor kan være en barriere for at turde "tænke ud af boksen" og gøre op med traditionen om, at man har behov for deltidsansatte for at kunne løfte arbejdsopgaverne.
- Lederne har ikke altid et tilstrækkelig tæt overblik over den faktiske budgetmæssige situation. Lederne vurderes således ikke altid at have et fuldt billede af, hvor mange ledige timer der helt præcis er til rådighed.

4.2 Kendskab

I dette afsnit præsenteres kendskabet til aftalen om deltidsansattes adgang til højere timetal.

4.2.1 Generelt stort kendskab til aftalen blandt lederne og tillidsrepræsentanterne

Som vist i tabel 17 nedenfor kender de fleste ledere og tillidsrepræsentanter i kommunerne til aftalen om deltidsansattes adgang til højere timetal. Mere end to tredjedele tilkendegiver således, at de i høj eller nogen grad har kendskab til aftalen. Der er ikke betydelige forskelle på ledernes og tillidsrepræsentanternes kendskab til aftalen.

Ses på kendskabet i de forskellige sektorer, er der ikke overraskende en tendens til, at kendskabsgraden er særlig stor i de sektorer, hvor deltidsansatte udgør en væsentlig del af den samlede medarbejderstab, det vil sige inden for ældreplejen og dagtilbudsområdet, mens kendskabet er mere begrænset inden for særligt teknik og miljø, hvor 68

procent af tillidsrepræsentanterne og 58 procent af lederne tilkendegiver, at de kun i mindre grad eller slet ikke har kendskab til aftalen.

Tabel 17 Har du kendskab til aftalen om deltidsansattes adgang til et højere timetal?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
I høj grad	33 %	40 %
I nogen grad	34 %	31 %
I mindre grad	17 %	14 %
Slet ikke	16 %	14 %
Total	100 %	100 %
N	536	1.481

Som nedenstående tabel 18 og 19 indikerer, er kendskabet til aftalen størst blandt institutionslederne. Generelt ses også, at kendskabet stiger mere eller mindre i takt med ledelsesancienniteten. Ledere, der har været ansat som leder i mere end fem år, har således størst kendskab til aftalen.

Tabel 18 Har du kendskab til aftalen om deltidsansattes adgang til et højere timetal? Hvilken type lederstilling besidder du?

	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Total	N
Leder i en kommunal forvaltning	35 %	33 %	19 %	13 %	100 %	207
Institutionsleder	51 %	29 %	12 %	8 %	100 %	573
Afdelingsleder	31 %	34 %	18 %	17 %	100 %	324
Anden lederstilling	36 %	30 %	13 %	22 %	100 %	377
Total	40 %	31 %	14 %	14 %	100 %	1.481

Tabel 19 Har du kendskab til aftalen om deltidsansattes adgang til et højere timetal? Hvor mange år i alt har du været leder i den offentlige sektor?

	Under 1 år	1 år	2 år	3 år	4 år	5 år	Over 5 år	Total
I høj grad	7 %	20 %	39 %	30 %	28 %	30 %	46 %	40 %
I nogen grad	40 %	33 %	35 %	30 %	43 %	33 %	30 %	31 %
I mindre grad	30 %	21 %	7 %	21 %	12 %	21 %	13 %	14 %
Slet ikke	23 %	27 %	19 %	20 %	18 %	15 %	12 %	14 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
N	30	86	85	87	68	66	1.059	1.481

Til trods for det generelt store kendskab til aftalen blandt lederne og tillidsrepræsentanterne viser nedenstående tabel, at kendskabet til aftalen blandt medarbejderne er relativt lille. Cirka to tredjedele af alle medarbejdere har således svaret, at de slet ikke eller i mindre grad kender til aftalen. Dette skyldes ifølge kvalitativt materiale, at medarbejderne ikke nødvendigvis kender til aftalen, hvis de er ansat på et område, hvor der fortrinsvist er fuldtidsbeskæftigede.

Endvidere indikerer det kvalitative materiale, at der indenfor områder med relativt mange deltidsansatte generelt er et godt kendskab til den lokale proces for udbud af ledige timer til deltidsansatte uden at dette nødvendigvis indebærer et kendskab til den centrale aftale om deltidsansattes adgang til et højere timetal.

Tabel 20 Har du kendskab til aftalen om deltidsansattes adgang til et højere timetal?

Medarbejdere	
I høj grad	13 %
I nogen grad	22 %
I mindre grad	17 %
Slet ikke	48 %
Total	100 %
N	92

4.2.2 Stort initiativ til øget kendskab

35 procent af tillidsrepræsentanterne og 39 procent af lederne vurderer, at ledelsen lokalt i høj eller nogen grad har taget initiativ til at øge kendskabet til aftalen om deltidsansattes adgang til et højere timetal (jf. tabel 21).

52 procent af tillidsrepræsentanterne og 30 procent af lederne vurderer, at tillidsrepræsentanter/de faglige organisationer lokalt i nogen eller høj grad har taget initiativ til at øge kendskabet (jf. tabel 22).

Generelt vurderer tillidsrepræsentanterne således, at de i højere grad end ledelsen tager initiativ til at øge kendskabet, mens det omvendt for lederne gør sig gældende, at de vurderer, at lederne i højere grad tager initiativ til at øge kendskabet.

Tabel 21 I hvilken grad har ledelsen lokalt taget initiativ til at øge kendskabet til aftalen om deltidsansattes adgang til et højere timetal?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
I høj grad	8%	18%
I nogen grad	29%	21%
I mindre grad	23%	29%
Slet ikke	18%	10%
Ved ikke	7%	8%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	16%	14%
I alt	100%	100%
N	535	1.463

Tabel 22 I hvilken grad har tillidsrepræsentanter/de faglige organisationer lokalt taget initiativ til at øge kendskabet til aftalen om deltidsansattes adgang til et højere timetal?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
I høj grad	18%	9%
I nogen grad	34%	21%
I mindre grad	18%	23%
Slet ikke	8%	15%
Ved ikke	6%	18%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	16%	14%
I alt	100%	100%
N	534	1.459

På tværs af sektorer er der et sammenfald, idet de sektorer, der har et lille kendskab til aftalen (administration og teknik/miljø), også er de sektorer, hvor både tillidsrepræsentanterne og lederne generelt vurderer, at der er taget færrest initiativer til at øge kendskabet.

Tilsvarende ses det inden for sektorer med mange deltidsansatte, og hvor kendskabet til aftalen er stort (ældreområdet, dagtilbudsområdet

og sociale institutioner), at tillidsrepræsentanterne og lederne vurderer, at der er blevet taget flest initiativer til at øge kendskabet.

4.3 Anvendelse

I det følgende afsnit vil der udover præsentation af de generelle resultater omkring anvendelsen af aftalen om deltidsansattes adgang til et højere timetal blive fokuseret særligt inden for dagtilbudsområdet og ældreplejen, da aftalen netop på disse områder er særlig relevant.

4.3.1 Flest deltidsansatte i ældreplejen.

Som det fremgår af nedenstående tabel 23, er særligt ældreområdet præget af rigtig mange deltidsansatte, men også på dagtilbudsområdet er der mange ansat på deltid.

Tabel 23 Hvilken andel af dine ansatte anslår du er ansat på deltid (ledere)? Hvilken andel af de medarbejdere, du er tillidsrepræsentant for, vil du anslå er ansat på deltid (tillidsrepræsentanter)?

Tillidsrepræsentanter	Ældrepleje	Dagtilbudsområdet	Total
0-10 procent	20 %	47 %	56%
11-25 procent	12 %	12 %	15%
26-50 procent	9 %	19 %	10%
Mere end 50 procent	59 %	22 %	19%
Total	100 %	100 %	100%
N	75	110	587
Ledere	Ældrepleje	Dagtilbudsområdet	Total
0-10 procent	9 %	36 %	51%
11-25 procent	15 %	17 %	17%
26-50 procent	15 %	20 %	14%
Mere end 50 procent	61 %	27 %	18%
Total	100 %	100 %	100%
N	148	327	1.671

4.3.2 Opslag og besættelse af ledige timer

Tabel 24-26 nedenfor tegner et samlet billede af processen omkring opslag og besættelse af ledige timer.

Surveyen viser, at ledige timer typisk opslås med en kort frist. I cirka halvdelen af tilfældene opslås timerne med 0-2 ugers frist og i en tredjedel af tilfældene med 3-4 ugers frist. 45 procent af lederne vurderer endvidere, at der ikke kommer ansøgninger fra allerede deltidsansatte til opslåede timer, mens 29 procent vurderer, at der typisk kommer 1-2 ansøgninger fra allerede deltidsansatte. I forlængelse heraf er det også

kun få af opslagene, der besættes med allerede deltidsansatte. 41 procent vurderer, at ingen af de ledige timer besættes med allerede deltidsansatte, mens yderligere 24 procent vurderer, at det er mindre end hver tiende opslag, der besættes med allerede deltidsansatte. Der er en svag tendens til at lidt flere opslag besættes indenfor dagtilbud og ældreplejen.

I de kvalitative interviews er givet udtryk for, at dagtilbudsområdet grundet den ofte relativt begrænsede størrelse på institutionerne i højere grad benytter uformelle udbudsprocesser, hvorfor der heller ikke modtages så mange ansøgninger som inden for ældreområdet, hvor timerne slås op mere hyppigt end inden for dagtilbudsområdet. Dette belyses yderligere i det efterfølgende afsnit. Til gengæld peger kvalitative interviews på, at der er flere medarbejdere inden for dagtilbudsområdet end ældreområdet, der efterspørger muligheden for at gå op i timetal.

De kvalitative interview peger på, at det ofte er nemmere at besætte ledige timer på mindre arbejdspladser fx indenfor dagtilbudsområdet, frem for større arbejdspladser fx indenfor ældrepleje, hvor de ledige timer ofte ligger på skæve tidspunkter.

Tabel 24 Hvor lang ansøgningsfrist anslår du, at der typisk gives til besættelse af ledige timer efter denne aftale?

Ledere	Ældrepleje	Dagtilbudsområdet	Total
0-2 uger	47 %	54 %	53%
3-4 uger	35 %	32 %	33%
5-8 uger	13 %	8 %	8%
Mere end 8 uger	6 %	6 %	6%
Total	100 %	100 %	100%
N	118	252	1.189

Tabel 25 Hvor mange ansøgninger anslår du, at der typisk har været til opslag af ledige timer efter denne aftale?

Ledere	Ældrepleje	Dagtilbudsområdet	Total
0 ansøgninger	36 %	44 %	45%
1-2 ansøgninger	29 %	27 %	29%
3-5 ansøgninger	18 %	14 %	11%
6-10 ansøgninger	11 %	7 %	7%
Mere end 10 ansøgninger	5 %	8 %	8%
Total	100 %	100 %	100%
N	116	250	1.180

Tabel 26 Hvor stor en procentdel af opslagene om ledige timer anslår du er blevet besat med allerede deltidsansatte på tjenestestedet?

Ledere	Ældrepleje	Dagtilbudsområdet	Total
Ingen	33 %	37 %	41%
1-10 procent	36 %	20 %	24%
11-74 procent	20 %	23 %	17%
75 procent eller mere	11 %	20 %	17%
Total	100 %	100 %	100%
N	115	251	1.179

Definition af tjenestested er et af de centrale forhold for udbredelsen og anvendelsen af aftalen om deltidsansattes adgang til et højere timetal. Der er en varierende opfattelse af, hvordan tjenestested er defineret. De fleste ledere (30 procent) svarer, at tjenestestedet er den enkelte institution/afdeling mens 23 procent svarer hele kommunen. Det er desuden værd at bemærke, at 18 procent af lederne svarer, at de ikke ved, hvordan tjenestested er defineret.

De fleste ledere (38 %) inden for ældreplejen svarer, at tjenestestedet er hele kommunen, mens flertallet inden for dagtilbudsområdet (30 %) svarer, at tjenestestedet er den enkelte institution/afdeling. 23 procent af lederne inden for både ældreplejen og dagtilbudsområdet svarer, at de ikke ved, hvordan tjenestested er defineret.

I de kvalitative interview er der dog givet udtryk for, at tjenestestedets definition i praksis ikke har stor betydning for udbud og besættelse af ledige timer. Både ledere og medarbejdere giver udtryk for, at det kun er i de tilfælde, hvor ledige timer kan placeres i samme fysiske afdeling, som den deltidsansatte, at anvendelse af aftalen er relevant.

Tabel 27 Hvordan er tjenestested defineret?

Ledere	Ældrepleje	Dagtilbudsområdet	Total
Hele kommunen	38 %	21 %	23%
Arbejdspladser inden for forvaltningsområdet	18 %	20 %	22%
Den enkelte institution/afdeling	13 %	30 %	30%
Andet	8 %	6 %	8%
Ved ikke	23 %	23 %	18%
Total	100 %	100 %	100%
N	124	266	1.250

Et andet centralt forhold for anvendelse af aftalen er, hvorvidt der er mulighed for at dele ledige timer op på flere deltidsansatte. Overordnet svarer knap halvdelen af lederne, at det typisk er muligt at opdele ti-

merne på flere deltidsansatte (jf. tabel 28). Dette indikerer, at mulighederne for opdeling af de ledige timer i de fleste tilfælde ikke er en barriere for anvendelse af aftalen. Det er dog samtidig en tredjedel, der svarer at timerne typisk ikke kan deles op. Indenfor både ældreområdet og dagtilbudsområdet er der i højere grad typisk mulighed for at dele timerne op.

Tabel 28 Har der typisk været mulighed for, at ledige timer har kunnet deles op på flere deltidsansatte?

Ledere	Ja	Nej	Ved ikke	I alt	N
Ældrepleje	57 %	26 %	17 %	100 %	116
Dagtilbudsområdet	59 %	23 %	18 %	100 %	252
Total	46%	32%	22%	100%	1.183

Som det fremgår af ovenstående, indikerer ledernes besvarelser, at besættelse af ledige timer med allerede deltidsansatte ikke i så udbredt grad lader sig gøre på trods af, at der både inden for ældreplejen og dagtilbudsområdet er mange deltidsansatte. I stedet giver lederne i de kvalitative interviews udtryk for, at ledige timer som oftest kan besættes via mere uformelle processer og med udgangspunkt i medarbejdernes efterspørgsel efter flere timer. Disse to forhold uddybes nærmere nedenfor.

4.3.3 Besættelse af ledige timer foregår oftest mere uformelt

Ifølge det kvalitative datamateriale foregår udbud af ledige permanente timer kun i få tilfælde ved formelle opslag og efterfølgende ansøgningsproces, men derimod som oftest på baggrund af en uformel dialog mellem leder og medarbejder, for eksempel i forbindelse med medarbejderudviklingssamtaler, hvor medarbejderen udtrykker ønske om flere timer. I andre tilfælde tilbyder lederen selv ledige timer til udvalgte medarbejdere med henblik på at sikre de rette kompetencer til en given opgave.

I de kvalitative interviews er der generelt både fra ledernes, tillidsrepræsentanternes og medarbejdernes side enighed om, at de uformelle processer fungerer tilfredsstillende og giver en fleksibel proces. Den formelle proces med opslag opleves derimod som tidskrævende med unødigt administrativt arbejde, idet lederne i de fleste tilfælde udtrykker at have et godt overblik over, hvem der efterspørger flere timer, og de deltidsansatte giver udtryk for, at deres leder er opmærksom på dette.

4.4 Barrierer

I dette afsnit redegøres for de mest centrale barrierer i forbindelse med anvendelse af aftalen om deltidsansattes adgang til højere timetal (jf. tabel 29).

Jævnfør ovenstående er det indtrykket, at aftalen kun anvendes i begrænset omfang. Set med lederens øjne er den centrale barriere for anvendelse af aftalen ifølge surveyen hensynet til arbejdets tilrettelæggelse. 41 procent af lederne vurderer således, at dette er en af de væsentligste barrierer. Men også manglende ansøgninger til opslåede timer er en barriere.

Tillidsrepræsentanterne vurderer også, at hensynet til arbejdstilrettelæggelsen er en barriere, men vurderer i endnu højere grad, at de deltidsansatte af familiemæssige hensyn eller af andre grunde ikke ønsker at arbejde mere.

Tabel 29 Hvilke af de følgende barrierer mener du er de væsentligste i forhold til at anvende aftalen om deltidsansatte (mulighed for flere svar)?

Tillidsrepræsentanter	Ældrepleje	Dagtilbudsområdet	I alt
Der har ikke været ansøgere til de opslåede timer	14%	11%	13%
Ansøgerne har ikke haft de rette kvalifikationer	3%	4%	4%
Hensynet til arbejdstilrettelæggelsen	36%	34%	23%
De deltidsansatte har ikke et tilstrækkeligt økonomisk incitament til at gå op i tid	12%	14%	11%
De ledige timer er geografisk placeret et andet sted end på hovedarbejdsstedet	8%	9%	8%
De ledige timer ligger ikke hensigtsmæssigt i forhold til de relevante medarbejderes nuværende arbejdstid	14%	22%	14%
De deltidsansatte ønsker af familiemæssige hensyn ikke at arbejde mere	42%	51%	39%
De deltidsansatte ønsker af andre grunde ikke at arbejde mere	42%	42%	33%
Andet	18%	19%	16%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	0%	5%	16%
N	66	99	533
Ledere	Ældrepleje	Dagtilbudsområdet	I alt
Der har ikke været ansøgere til de opslåede timer	35%	29%	28%
Ansøgerne har ikke haft de rette kvalifikationer	6%	12%	12%
Hensynet til arbejdstilrettelæggelsen	53%	50%	41%
Andet	21%	18%	20%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	4%	5%	15%
N	119	261	1.371

Ses på de mest centrale barrierer blandt medarbejderne, fremgår det jævnfør tabel 30, at knap halvdelen (44 %) af medarbejderne vægter

det manglende kendskab til aftalen som den største barriere for at anvende aftalen. Derudover har medarbejderne på linje med tillidsrepræsentanterne (13 %) angivet, at den næststørste barriere er, at de af familiemæssige årsager ikke ønsker at arbejde mere.

Alle nævnte barrierer er yderligere uddybet nedenfor.

Tabel 30 Hvilke af de følgende barrierer mener du er de væsentligste i forhold til at anvende aftalen om deltidsansatte (mulighed for flere svar)?

	Medarbejdere
Manglende kendskab til aftalen	44 %
Manglende relevans	4 %
Ikke tilstrækkeligt økonomisk incitament	12 %
Ønsker af familiemæssige årsager ikke at arbejde mere	13 %
Ønsker af andre grunde ikke at arbejde mere	12 %
De ledige timer er geografisk placeret et andet sted end på hovedarbejdsstedet	4 %
De ledige timer ligger ikke hensigtsmæssigt i forhold til nuværende arbejdstid	12 %
N	48

4.4.1 Hensynet til arbejdets tilrettelæggelse

Som det fremgår af tabel 29, har både lederne og tillidsrepræsentanterne angivet, at en væsentlig barriere for anvendelse af aftalen er hensynet til arbejdets tilrettelæggelse. Netop arbejdstilrettelæggelsen er tæt forbundet med arbejdets karakter og struktur og er i høj grad afgørende for, hvorvidt det ud fra et ledelsesmæssigt synspunkt opleves som en fordel eller ulempe at have deltids- eller fuldtidsmedarbejdere ansat lokalt. For eksempel fremgår det i den kvalitative del af undersøgelsen, at det på ældreområdet, hvor arbejdet er mest intensivt om morgenen og om formiddagen, i forbindelse med diverse morgenrutiner er vigtigt med mange medarbejdere i samme tidsrum frem for medarbejdere, der kan arbejde i flere timer ad gangen.

Mange deltidsansatte vurderes derfor blandt lederne at være en fordel, da det giver mulighed for mere fleksibilitet i vagtplanlægningen og betyder mindre travlhed for den enkelte medarbejder i forbindelse med spidsbelastningsperioder.

4.4.2 Der er ikke ansøgere til de opslåede timer

En anden central barriere, der fremhæves blandt lederne i surveyen, er, at der ikke er ansøgere til de opslåede timer (jf. tabel 29). Dette er imidlertid ikke oplevelsen i den kvalitative del af undersøgelsen, hvor lederne giver udtryk for, at de fleste ledige timer i praksis bliver besat,

men at de som oftest besættes uformelt uden opslag (jf. afsnittet om, at besættelse af ledige timer oftest foregår mere uformelt).

4.4.3 Deltidsansatte ønsker af familiemæssige hensyn ikke at arbejde mere

Blandt tillidsrepræsentanterne er den næststørste barriere, at medarbejderne ikke ønsker at gå op i timetal, jf. også den kvantitative belysning ovenfor. Dette gælder for en overvejende del af de deltidsansatte, som prioriterer familien og privatlivet over arbejdet og dermed ønsker frihed frem for ekstra indtjening. Holdningen begrundes i de kvalitative interviews særligt på ældreområdet og i de sociale institutioner yderligere med, at arbejdets karakter er fysisk og i nogle tilfælde psykisk slidsomt, hvorfor behovet for at få fri til at kunne ”lade op” opleves som væsentligt. Endvidere er der også her en tæt sammenhæng til forhold omkring arbejdets tilrettelæggelse. Mange tillidsrepræsentanter og medarbejdere i ældreplejen giver udtryk for, at mange natte- og weekendvagter opleves særlig belastende for familielivet. Et øget timetal vil oftest også betyde, at enkelte eller alle de ekstra timer vil ligge på skæve arbejdstidspunkter, hvorfor en øget arbejdstid ikke findes attraktiv.

4.4.4 Det økonomiske råderum begrænser muligheden for at tilbyde deltidsansatte flere timer

Ud over ovenstående barrierer, som fremgår af surveyen, peger de kvalitative data yderligere på, at en væsentlig ledelsesmæssig barriere for at sætte en deltidsmedarbejder op i tid er den enkelte institutions økonomiske råderum. På flere arbejdspladser er der truffet beslutning om, at permanente ledige timer ikke tilbydes deltidsansatte, men derimod indgår i udmøntning af besparelser.

Endvidere har enkelte medarbejdere og tillidsrepræsentanter på særligt dagtilbudsområdet givet udtryk for en oplevelse af, at det økonomiske råderums begrænsninger i forhold til mulighederne for at udnytte ledige timer til at tilbyde flere timer til deltidsansatte forstærkes af, at lederne ikke har tilstrækkelig tæt overblik over den faktiske budgetmæssige situation. Lederne vurderes således ikke altid at have et fuldt billede af, hvor mange ledige timer der helt præcis er til rådighed.

4.4.5 Kultur og ledelsesmæssig holdning styrer forholdet mellem deltids- og fuldtidsansatte

På trods af, at der inden for ældrepleje- og dagtilbudsområdet gives udtryk for, at der af hensyn til arbejdets tilrettelæggelse foretrækkes en overvægt af deltidsansatte frem for fuldtidsansatte, udtales det også blandt flere respondenter i den kvalitative del af undersøgelsen, at den

lokale kultur og ledelsesmæssige holdning er afgørende for, hvorvidt ledere og tillidsrepræsentanter ser muligheder i at anvende aftalen.

På dagtilbudsområdet viser kvalitative interviews eksempler på ledere, der principielt har truffet beslutning om udelukkende at ville ansætte fuldtidsansatte, da ulempen ved at have færre medarbejdere opvejer fordelene ved en mere kontinuerlig og fleksibel arbejdstilrettelæggelse. Blandt andet opleves det fra disse lederes side, at det med ansættelse af fuldtidsmedarbejdere frem for deltidsansatte er lettere at afholde personalemøder og afvikle øvrige aktiviteter, der falder uden for de normale arbejdsopgaver.

Ligeledes udtrykker nogle ledere, at kulturen i den pågældende sektor kan være en barriere for at turde "tænke ud af boksen" og gøre op med traditionen om, at man har behov for deltidsansatte for at kunne løfte arbejdsopgaverne.

5. Bestemmelser om plustid

I dette kapitel præsenteres resultaterne af kortlægningen af kendskab, anvendelse, formål og barrierer i forhold til bestemmelserne om plustid. Formålet med bestemmelserne er at give mulighed for, at den enkelte arbejdsplads kan øge omfanget af den ansatte arbejdskraft ved en udvidelse på op til 42 timer af den enkeltes ugentlige arbejdstid på 37 timer mod en forholdsmæssig forhøjelse af medarbejderens løn og pension.

Plustid er en ny bestemmelse, der er aftalt ved overenskomstforliget pr. 1. april 2008 inden for følgende grupper på det kommunale område: beredskabschef/-leder, kontor- og it-personale, forhandlingskartellet, kontorpersonale, vejledere og undervisere i Københavns Kommune, kontorpersonale og klinikassistenter i Frederiksberg Kommune, socialrådgivere og socialformidlere samt visse akademikere⁴.

5.1 Resumé

De væsentligste hovedpointer er følgende:

- Det er fortsat kun et begrænset antal overenskomster der omfatter plustid. Knap halvdelen af alle lederne og tillidsrepræsentanterne inden for administrationsområdet kender i høj eller nogen grad til bestemmelserne.
- Der har været taget få initiativer blandt tillidsrepræsentanterne og lederne til at øge kendskabet til plustid.
- Der er generelt meget få, der har indgået lokale aftaler om plustid. De lokale aftaler der er indgået har dog ofte dannet baggrund for indgåelse af individuelle aftaler.
- Hovedparten af både lederne og tillidsrepræsentanterne har svaret, at hovedformålet med indgåede plustidsaftaler er at sikre fleksibilitet i opgaveløsningen. Derudover har en lige så stor andel af tillidsrepræsentanterne svaret, at et andet formål er, at medarbejderne kan få mere indflydelse på tilrettelæggelsen af deres arbejdstid. Medarbejderne peger på muligheden for at sikre øget fleksibilitet i ar-

⁴ Der er i surveyen også besvarelser fra ledere og tillidsrepræsentanter på ældreområdet. Besvarelserne kan vedrøre nogle enkelte kontorpersonaler mv. Størstedelen af personalet på ældreområdet er ikke omfattet af plustidsbestemmelserne, hvorfor besvarelser på ældreområdet vurderes at være forbundet med betydelig usikkerhed.

bejdstillæggelsen som det væsentligste formål. Bestemmelserne anvendes således ikke strategisk fra ledelsens side med henblik på at øge arbejdsudbuddet, men overvejende på foranledning af medarbejderne selv.

- Både ledere og medarbejdere peger på, at de væsentligste barrierer for anvendelse af bestemmelserne udover det manglende kendskab til bestemmelserne også er en manglende interesse blandt medarbejderne, begrænset økonomisk råderum, at de eksisterende aftaler er dækkende samt at der ikke vurderes at være et behov for indgåelse af plustidsaftaler. I de kvalitative interviews nævnes flere gange, at de eksisterende regler anses som mere fleksible end individuelle plustidsaftaler.

5.2 Kendskab

I dette afsnit præsenteres kendskabet til bestemmelserne om plustid, herunder det generelle kendskab samt i hvilken udstrækning ledelsen og tillidsrepræsentanterne har taget initiativ med henblik på at øge kendskabet til bestemmelserne.

5.2.1 Generelt meget lille kendskab

Ud fra tabel 31 kan det generelt konstateres, at kendskabet til plustidsbestemmelserne er meget lille. Blandt både tillidsrepræsentanterne og lederne har 33 procent således svaret, at de slet ikke kender til bestemmelserne. Dog har 29 procent af tillidsrepræsentanterne svaret, at de i høj eller nogen grad har kendskab til bestemmelserne, mens der på ledelsessiden er 26 procent, der har angivet at have kendskab til plustid. Der er dermed en lille forskel mellem kendskabet blandt lederne og tillidsrepræsentanterne, hvilket også har været tendensen i de kvalitative interviews, hvor flere tillidsrepræsentanter, hvad enten bestemmelserne har været anvendt på deres arbejdsplads eller ej, har hørt om denne gennem møder med deres faglige organisationer.

På sektorniveau ses, at kendskabet til plustid er markant størst i administrationen, hvor 44 procent af tillidsrepræsentanterne og 40 procent af lederne har svaret, at de i nogen eller høj grad har kendskab til bestemmelserne. Kendskabet er til gengæld meget begrænset både i de sociale institutioner og på teknik- og miljøområdet. Det forholdsmæssigt store kendskab til bestemmelserne i administrationen forklares ud fra kvalitative data med, at bestemmelserne er mest relevante på dette område, da der jævnligt forekommer overarbejde, hvorfor lederne og tillidsrepræsentanterne flere steder har drøftet mulighederne for indgåelse af en plustidsaftale. Endvidere er det primært indenfor administrationsområdet, at overenskomsterne indeholder plustidsbestemmelser samt at medarbejderne på administrationsområdet typisk er fuldtidsansatte.

Tabel 31 Har du kendskab til bestemmelserne om plustid?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
I høj grad	12 %	7 %
I nogen grad	17 %	19 %
I mindre grad	18 %	20 %
Jeg er ikke leder/tillidsrepræsentant for medarbejdere, der er omfattet af plustidsbestemmelserne*	20 %	21 %
Slet ikke	33 %	33 %
Total	100 %	100 %
N	532	1.356

* Der er kun et begrænset antal overenskomster, der har indarbejdet plustidsbestemmelser. Andelen, der vurderer, at de ikke er leder/tillidsrepræsentant for medarbejdere, der er omfattet af plustidsbestemmelserne, virker derfor umiddelbart meget lille i forhold til, hvad der kunne forventes.

Som det ses af nedenstående tabel 32 og 33 er kendskabet til plustid størst blandt lederne i de kommunale forvaltninger. Således har 49 procent svaret, at de i høj eller nogen grad har kendskab til bestemmelserne om plustid. Dette er i overensstemmelse med det kvalitative datamateriale, hvor tendensen er, at flest centrale ledere og færrest institutionsledere kender til bestemmelserne.

I relation til ledelsesancienniteten er der en svag tendens til, at kendskabet er størst blandt ledere, der har været ansat som leder i over fem år. Der er dog ingen generel sammenhæng mellem ledelsesanciennitet og kendskabet til plustidsaftaler.

Tabel 32 Har du kendskab til bestemmelserne om plustid? Hvilken type lederstilling bestrider du?

	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Jeg har ikke medarbejdere, der er omfattet af plustidsbestemmelserne	Total	N
Leder i en kommunal forvaltning	17 %	32 %	17 %	18 %	16 %	100 %	193
Institutionsleder	3 %	17 %	19 %	39 %	22 %	100 %	520
Afdelingsleder	9 %	24 %	18 %	32 %	17 %	100 %	300
Anden lederstilling	6 %	15 %	19 %	35 %	25 %	100 %	343
Total	7 %	20 %	19 %	33 %	21 %	100 %	1.356

Tabel 33 Har du kendskab til bestemmelserne om plustid? Hvor mange år i alt har du været leder i den offentlige sektor?

	Under 1 år	1 år	2 år	3 år	4 år	5 år	Over 5 år	Total
I høj grad	15%	1%	4%	4%	2%	8%	8%	7%
I nogen grad	15%	14%	14%	27%	21%	17%	20%	20%
I mindre grad	26%	10%	19%	23%	13%	21%	19%	19%
Jeg har ikke medarbejdere, der er omfattet af plustidsbestemmelser	15%	32%	19%	23%	20%	21%	21%	21%
Slet ikke	30%	43%	46%	23%	44%	33%	32%	33%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
N	27	72	81	74	61	63	978	1.356

Også blandt medarbejderne er kendskabet til plustid meget begrænset. 80 procent af respondenterne i spørgeskemaundersøgelsen har således svaret, at de ikke kender til plustid, mens 20 procent har angivet at have kendskab til bestemmelserne (jf. tabel 34).

Tabel 34 Har du kendskab til bestemmelserne om plustid?

Medarbejdere	
Ja	20 %
Nej	80 %
Total	100 %
N	83

5.2.2 Få initiativer til at øge kendskabet

Nedenstående tabel 35 viser, at blot 10 procent af tillidsrepræsentanterne og 12 procent af lederne har besvaret, at ledelsen i høj eller nogen grad har taget initiativ til at øge kendskabet til muligheden for indgåelse af plustidsaftaler. Flertallet af disse er repræsenteret i den administrative sektor.

Blandt tillidsrepræsentanterne har 19 procent angivet, at de selv eller de faglige organisationer i høj eller nogen grad lokalt har taget initiativ til at udbrede kendskabet (jf. tabel 36).

Denne forskel i indsatsniveauet blandt henholdsvis lederne og tillidsrepræsentanterne/de faglige organisationer skyldes ifølge interviews med tillidsrepræsentanter, dels at de faglige organisationer er gode til at informere deres medlemmer proaktivt om nye aftaler, og dels at netop plustidsbestemmelserne har givet anledning til debat mellem de faglige organisationer og medlemmerne.

Tabel 35 I hvilken grad har ledelsen lokalt taget initiativ til at øge kendskabet til bestemmelserne om plustid?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
I høj grad	2%	2%
I nogen grad	8%	10%
I mindre grad	14%	20%
Slet ikke	31%	20%
Ved ikke	4%	5%
Har "slet ikke" kendskab til bestemmelserne	41%	42%
Total	100%	100%
N	427	1.069

Tabel 36 I hvilken grad har tillidsrepræsentanterne/de faglige organisationer lokalt taget initiativ til at øge kendskabet til bestemmelserne om plustid?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
I høj grad	5%	1%
I nogen grad	14%	6%
I mindre grad	22%	16%
Slet ikke	17%	22%
Ved ikke	1%	12%
Har "slet ikke" kendskab til bestemmelserne	41%	42%
Total	100%	100%
N	427	1.069

5.3 Anvendelse

I dette afsnit præsenteres resultaterne af afdækningen af anvendelsen af plustidsbestemmelserne.

5.3.1 Begrænset anvendelse

Helt i tråd med det generelt lille kendskab til bestemmelserne om plustid gælder det for alle sektorer, at anvendelsen er meget begrænset. Kun 6 procent af lederne og 3 procent af tillidsrepræsentanterne tilkendegiver, at der lokalt er indgået en aftale på deres arbejdsplads (jf. tabel 37). 5 procent af lederne tilkendegiver endvidere, at de har indgået individuelle aftaler med medarbejdere, de har et ledelsesmæssigt ansvar for. 4 procent af tillidsrepræsentanterne har angivet at have indgået en individuel aftale med medarbejdere, de er tillidsrepræsentanter for (jf. tabel 38). Heller ikke på det administrative område er der

en større anvendelse af plustidsbestemmelser, hvor 5 procent af tillidsrepræsentanterne og 6 procent af lederne svarer, at der er indgået en lokal aftale om plustid.

De kvalitative data har peget på, at plustid hovedsageligt anvendes inden for administrationsområdet blandt AC'ere og altså ikke bredt blandt de faggrupper, hvor bestemmelserne indgår i de centrale overenskomster. En væsentlig årsag hertil er forklaret ud fra arbejdets karakter, som netop på AC-området er præget af større opgaver, projektarbejde og stramme deadlines, der ofte fordrer overarbejde. Overarbejde på administrationsområdet udtrykkes således blandt lederne at være mere almindeligt blandt AC'ere end for eksempel HK'ere, hvorfor en plustidsaftale er mere relevant her.

Tabel 37 Er der indgået en lokal aftale om plustid, der omfatter nogle af eller alle de medarbejdere, du er tillidsrepræsentant for? Er der indgået en lokal aftale med tillidsrepræsentanter/faglige organisationer om plustid på din arbejdsplads?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
Ja	3%	6%
Nej	50%	38%
Ved ikke	6%	14%
Har "slet ikke" kendskab til bestemmelserne	41%	42%
Total	100%	100%
N	427	1.066

Tabel 38 Er der indgået individuelle aftaler om plustid med medarbejdere, du er tillidsrepræsentant for? Er der indgået individuelle aftaler om plustid med medarbejdere, du har ledelsesmæssigt ansvar for?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
Ja	4%	5%
Nej	50%	50%
Ved ikke	5%	3%
Har "slet ikke" kendskab til bestemmelserne	41%	42%
Total	100%	100%
N	427	1.066

Den begrænsede anvendelse skyldes ikke umiddelbart, at der lokalt er søgt indgået lokale aftale, som der ikke har kunnet opnås enighed om-

kring. Blot 3 procent af tillidsrepræsentanterne og 4 procent af lederne svarer, at de har søgt indgået en lokal aftale om plustid, jf. tabel 39.

Tabel 39 Har du søgt indgået en lokal aftale om plustid med den lokale ledelse/tillidsrepræsentant?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
Ja	3%	4%
Nej	56%	54%
Har "slet ikke" kendskab til bestemmelserne	41%	42%
Total	100%	100%
N	427	1.066

5.3.2 Potentiale for yderligere anvendelse

7 procent af lederne har tænkt sig at tage initiativ til at indgå en plustidsaftale, mens lidt flere (18 procent) kunne være interesseret i på længere sigt at indgå en plustidsaftale.

Denne forskel forklares i de kvalitative interviews med, at der blandt de fleste af de adspurgte ledere ikke gives udtryk for aktuelt at være mangel på arbejdskraft (i nogle tilfælde snarere ansættelsesstop eller nedskæringer), hvorfor mange vurderer, at bestemmelserne p.t. ikke er relevant og dermed heller ikke interessant at indgå.

På trods af dette og at plustid anvendes meget få steder, har enkelte interviews med lederne indikeret, at der på sigt kunne være interesse for at anvende plustid på deres område, eventuelt i forbindelse med manglende arbejdskraft, ledige stillinger eller spidsbelastningsperioder. Dette har særligt været nævnt inden for administrations- samt teknik- og miljøområdet. Dog fremhæves det, at aftalen kun vil være interessant for en kortere periode på for eksempel nogle måneder, idet konsekvensen af en længere arbejdstid i ledernes optik er et forringet arbejdsmiljø.

Også blandt medarbejderne har enkelte personer på administrationsområdet i de kvalitative interviews tilkendegivet interesse for plustidsaftalen. Dette gælder især medarbejderne i borgerrettede jobfunktioner som for eksempel borgerservice, hvor der er meget overarbejde og ofte ikke tid nok til afspadsering. I denne situation har medarbejderne selv påpeget, at det kunne være en fordel med forhøjet lønudbetaling frem for tvungen afspadsering, som kan være vanskelig at afvikle grundet travlhed.

Tabel 39 Fremtidig anvendelse af plustidsaftaler (kun ledere)

	Har du tænkt dig at tage initiativ til at indgå en plustidsaftale?	Kunne du være interesseret i på længere sigt at indgå en plustidsaftale?
Ja	7%	18%
Nej	33%	19%
Ved ikke	17%	21%
Har "slet ikke" kendskab til bestemmelserne	42%	42%
I alt	100%	100%
N	1.066	1.066

5.3.3 Plustid skal sikre fleksibilitet i opgaveløsningen

Tillidsrepræsentanterne og lederne er enige om, at det væsentligste formål med indgåelse af plustidsaftaler er at sikre fleksibilitet i opgaveløsningen (jf. tabel 40 og 41). Derudover ser en stor del af tillidsrepræsentanterne et væsentligt formål i at give medarbejderne mere indflydelse på tilrettelæggelsen af deres egen arbejdstid.

Disse formål understøttes af de kvalitative interviews, som (jf. afsnittet om anvendelse) peger på, at store dele af aftalerne indgås på det administrative område ofte i forbindelse med medarbejders indgåelse i større udviklingsprojekter, som kræver ekstra fleksibilitet og en højere arbejdsindsats. Her ses i den sammenhæng både et incitament fra ledelsens og medarbejdernes side til at indgå en plustidsaftale, da medarbejderne modtager en fast forhøjet løn, inklusive pension, indtil projektet afsluttes, og ledelsen opnår en fleksibel arbejdskraft i projektets periode.

I forbindelse med aftalens indgåelse udtrykkes det blandt lederne og tillidsrepræsentanterne i de kvalitative interviews, at det som oftest er medarbejderne selv, der har hørt om og efterspørger plustid, fordi de pågældende enten i en periode har behov for ekstra indtjening, eller fordi arbejdsopgavernes art og omfang fordrer flere timer end de normale 37. Med plustidsaftalen har medarbejderne således mulighed for at styre/øge deres egen arbejdstid. Indgåelse af plustidsaftaler sker således helt overvejende på medarbejdernes initiativ.

Plustid anvendes således overvejende på foranledning af medarbejderne selv og ikke som et strategisk værktøj til at øge arbejdsudbuddet. Dette understøttes også i surveyen, hvor kun en mindre del af respondenterne angiver muligheden for at øge udbuddet af arbejdskraft som et af de væsentligste formål.

Tabel 40 Hvilke af følgende formål er blandt de væsentligste i forbindelse med indgåelse af plustidsaftaler? (Mulighed for angivelse af flere svar)

Tillidsrepræsentanter	
At øge udbuddet af arbejdskraft på arbejdspladsen	13%
At skabe større fleksibilitet i opgaveløsningen	24%
At medarbejderne kan få mere indflydelse på tilrettelæggelsen af deres arbejdstid	24%
At arbejdstiden kan tilrettelægges, så der bliver et bedre arbejdsmiljø på arbejdspladsen	15%
Andet	12%
Har "slet ikke" kendskab til bestemmelserne	41%
N	427

Tabel 41 Hvilke af følgende formål er blandt de væsentligste i forbindelse med indgåelse af plustidsaftaler?*

Ledere	
At øge udbuddet af arbejdskraft på arbejdspladsen	8%
At skabe større fleksibilitet i opgaveløsningen	10%
At medarbejderne kan få mere indflydelse på tilrettelæggelsen af deres arbejdstid	23%
At arbejdstiden kan tilrettelægges, så der bliver et bedre arbejdsmiljø på arbejdspladsen	9%
Andet	7%
Har "slet ikke" kendskab til bestemmelserne	43%
N	1.061

* Tallene er ikke sammenlignelige for ledere og TR, idet lederne kun har haft mulighed for at vælge ét formål

5.4 Barrierer

I dette afsnit redegøres for de mest centrale barrierer i forbindelse med anvendelse af plustidsbestemmelserne (jf. tabel 42 og 43).

Tabel 42 Hvilke af følgende barrierer mener du er de væsentligste i forhold til at anvende bestemmelserne om plustid? (Mulighed for angivelse af flere svar)

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
Der er ikke tilstrækkeligt kendskab til bestemmelserne	19%	24%
Der er ikke behov for flere arbejdstimer	12%	10%
Der er ikke enighed mellem de lokale parter om indgåelse af plustid	7%	5%
Der er ikke økonomi til at finansiere flere timer	19%	23%
Der er ikke interesse for indgåelse af plustidsaftaler blandt medarbejderne	28%	22%
Andet	6%	6%
Har "slet ikke" kendskab til bestemmelserne	41%	43%
N	427	1.061

Tabel 43 Hvilke af følgende barrierer mener du er de væsentligste i forhold til at anvende bestemmelserne om plustid? (Mulighed for angivelse af flere svar)

	Medarbejdere
Jeg har ikke nok kendskab til bestemmelserne	51 %
Bestemmelserne er ikke relevant for mig	8 %
Der er ikke tilstrækkeligt økonomisk incitament til at gå op i tid	11 %
Jeg ønsker af familiemæssige hensyn ikke at arbejde mere	18 %
Ønsker af andre grunde ikke at arbejde mere	12 %
N	65

5.4.1 Manglende interesse fra medarbejderne

Blandt både tillidsrepræsentanterne og lederne, der har deltaget i surveyen, er der enighed om, at en af de største barrierer for anvendelse af plustid er, at der ikke er interesse for indgåelse af aftalen blandt medarbejderne (jf. tabel 42). Denne vurdering er allermest udtalt på administrationsområdet, hvor 56 procent af tillidsrepræsentanter og 31 procent af lederne vurderer at den manglende interesse fra medarbejderne er blandt de væsentligste barrierer.

I de kvalitative interviews samt spørgeskemaundersøgelsen (jf. tabel 43) er dette også en holdning, der deles af medarbejderne selv, da de fleste i stedet for at arbejde flere timer og dermed opnå højere indtjening snarere udtrykker ønske om mere fritid og balance mellem arbejde og privatliv.

Yderligere har den kvalitative afdækning af plustid også tegnet et klart billede af, at de fleste medarbejdere er mere interesseret i at få udbetalt overarbejde end at få almindelig 1:1-timeløn for de ekstra timer, på trods af at der følger pension med. Der er med andre ord ikke et økonomisk incitament blandt medarbejderne for at indgå aftalen, da flertallet snarere ønsker frihed eller overarbejdsbetaling end et fast forhøjet ugentligt timetal med standardløn.

Samlet set har hovedparten af medarbejderne således udtrykt skepsis over for plustidsbestemmelserne og i nogle tilfælde endda kritiseret dem for at være en ren ”arbejdsgiverskabt aftale”, der kun giver incitament for arbejdsgiverne og ikke arbejdstagerne. Denne holdning begrundes med, at der blandt nogle medarbejdere er en opfattelse af, at ledelsen med plustid blot forsøger at presse endnu flere timer ud af medarbejderne på nogle vilkår, der ikke opleves som gunstige, men derimod opslidende.

5.4.2 Manglende kendskab til bestemmelserne

Set ud fra ledelsens og medarbejdernes synspunkt er en af de mest centrale barrierer i forhold til at anvende plustidsbestemmelserne, at der ikke er tilstrækkeligt kendskab til bestemmelserne (jf. tabel 42 og afsnittet om kendskab). Dette understreges endvidere af, at mere end 40 procent af ledere og tillidsrepræsentanter angiver slet ikke at have kendskab til bestemmelserne.

Denne barriere forstærkes yderligere af, at flere ledere i den kvalitative del af undersøgelsen samtidig giver udtryk for, at efterspørgslen efter plustid skal komme fra medarbejderne selv. Dette medfører, at medarbejderne typisk heller ikke får kendskab til bestemmelserne, hvis deres ledere ikke har informeret dem om muligheden for at indgå den. Det manglende kendskab hos lederne begrænser således medarbejdernes mulighed for at kende til og efterspørge aftalen.

I nogle tilfælde skyldes ledernes manglende kendskab til bestemmelserne, at lederne forventer, at HR-afdelingen og tillidsrepræsentanterne informerer om relevante aftaler, mens disse forventer, at lederne selv opsøger viden herom. Der er således nogle gange tale om, at manglende forventningsafstemning kan være en medvirkende årsag til manglende kendskab.

5.4.3 Der er ikke økonomi til at finansiere flere timer

En anden væsentlig barriere for indgåelse af plustid er det økonomiske råderum, som på nogle områder i kommunerne gør det vanskeligt at finansiere et øget timetal for en eller flere medarbejdere (jf. tabel 42). Dette gør sig især gældende på administrationsområdet, hvor 34 procent af tillidsrepræsentanterne og 39 procent af lederne i surveyen har angivet, at der ikke er økonomi til at finansiere flere timer. Dette er i

den kvalitative del af undersøgelsen forklaret med, at netop administrationsområdet er under kraftigt opsyn i forhold til effektivisering og besparelser, hvorfor man på dette område snarere nedskærer frem for opnormerer.

Yderligere giver enkelte ledere udtryk for, at aftalen generelt ikke er økonomisk attraktiv, idet der med indgåelsen foreligger en ”skjult” ekstra omkostning for ledelsen i forbindelse med eventuel sygdom hos medarbejderne. Dette er dog ikke en udtalt barriere blandt respondenterne.

5.4.4 Øvrige aftaler er dækkende

Ud over de allerede nævnte barrierer peges der i den kvalitative del af undersøgelsen på, at en lige så stor barriere for anvendelse af plustid er, at aftalen ikke vurderes at have relevans. For eksempel giver flere ledere på administrationsområdet udtryk for, at plustidsaftalen er overflødig, da udfordringerne omkring spidsbelastningsperioder løses i lige så tilfredsstillende grad med de eksisterende fleksaftaler, hvor man heller ikke er begrænset til 42 timer. Dette gælder også på områder, hvor man nogle steder foretrækker at dække ekstra travlhed ind med enten vikarer eller afregning af overarbejde frem for at være bundet til at skulle indgå en egentlig aftale med medarbejderne. Således oplever lederne, at fordelene ved at anvende fleksaftaler og afregning af over- og merarbejde frem for plustid er, at man derved undgår den økonomiske belastning på budgettet, idet man i stedet for en mere permanent udbetaling af forhøjet løn til de enkelte medarbejdere i nogle situationer mere fleksibelt kan lade de pågældende afspadsere overarbejde.

Det udtrykkes med andre ord i de kvalitative interviews, at fleksibilitet og økonomi er vigtige elementer i forhold til overarbejde og afgørende for, hvorvidt det fra ledelsens side er attraktivt at indgå en plustidsaftale eller anvende de eksisterende aftaler, hvis muligt. For eksempel rejser også bekymring blandt lederne om, at plustidsaftalen er ufleksibel i forhold til akutte behov, idet det kræves, at lederne på forhånd kan planlægge travlhed og pukkelperioder, hvilket ikke altid er muligt. Lederne oplever derfor ikke aftalen som fleksibel nok sammenlignet med eksempelvis flekstid eller øvrige lokale aftaler.

5.4.5 Risiko for nedslidte medarbejdere

En anden barriere, der er nævnt i de kvalitative interviews, er bekymringen blandt ledelsen om at nedslide medarbejderne ved at påføre dem yderligere arbejdstimer. Ledelsen giver med andre ord udtryk for, at plustidsaftalen kan være en trussel mod arbejdsmiljøet på arbejdspladsen, da den foruden at risikere at gå ud over medarbejdernes trivsel også vil kunne få konsekvenser for kvaliteten af deres arbejde.

5.4.6 Tillidsrepræsentanterne/de faglige organisationer er skeptiske i forhold til bestemmelsen

I enkelte kommuner gives der i fokusgrupperne blandt både medarbejderne og tillidsrepræsentanterne udtryk for, at endnu en barriere for at indgå en plustidsaftale er, at tillidsrepræsentanterne/de faglige organisationer er skeptiske overfor anvendelse af plustid eller i enkelte tilfælde direkte har frarådet den. Dette er set blandt DJØF- og HK-medlemmer, hvor begrundelsen er, at de gennem flere år har kæmpet for at komme ned i tid og derfor ikke ser det som en positiv udvikling hvis arbejdstiden øges igen. På det administrative område er der endvidere set enkelte eksempler på, at tillidsrepræsentanter opfordrer til at ansætte flere medarbejdere frem for at øge timetallet for allerede ansatte.

6. Afregning af over- og merarbejde

I dette kapitel præsenteres resultaterne af kortlægningen af kendskab, anvendelse, formål og barrierer i forhold til bestemmelsen om afregning af over- og merarbejde. Formålet med bestemmelsen er at over-/merarbejde kan afregnes ved betaling i stedet for at blive afspadseret, når arbejdskraftsituationen på arbejdspladsen tilsiger det

6.1 Resumé

De væsentligste hovedpointer er følgende:

- Kendskabet til bestemmelsen om afregning af over- og merarbejde er generelt stort og størst inden for ældreområdet.
- Der har i nogen grad været taget initiativ til at øge kendskabet til bestemmelsen, dog flest blandt tillidsrepræsentanter inden for ældreområdet, selvom det er arbejdsgiverne, der beslutter, hvorvidt der kan forekomme udbetaling på den pågældende arbejdsplads.
- Både ledere og tillidsrepræsentanter tilkendegiver, at størstedelen af over- og merarbejde afspadseres. Dog anslår 8 procent af alle tillidsrepræsentanterne og 10 procent af alle lederne, at størstedelen udbetales.
- Udbetaling anvendes markant mere på ældreområdet end i andre sektorer og kun i meget lav grad på administrationsområdet og inden for dagtilbudsområdet.
- Hovedformålet med indgåede aftaler er både for tillidsrepræsentanterne og lederne at sikre, at arbejdet udføres, og at skabe større fleksibilitet i opgaveløsningen.
- De væsentligste barrierer for anvendelse af bestemmelsen er ønsket blandt medarbejderne om afspadsering frem for udbetaling, begrænset økonomisk råderum samt en ledelsesmæssig holdning om, at over- og merarbejde skal afspadseres.
- Bestemmelsen anvendes i mindre grad strategisk fra ledelsens side med henblik på at øge arbejdsudbuddet. Dette er primært i spidsbelastningsperioder, hvor der er særlig travlt. Inden for administrationen for eksempel i forbindelse med kommunevalg.

6.2 Kendskab

I dette afsnit præsenteres afdækningen af kendskabet til bestemmelsen om afregning af over- og merarbejde.

6.2.1 Generelt godt kendskab til bestemmelsen

Kendskabet til bestemmelsen om afregning af over- og merarbejde er generelt stort. Surveyen viser, at 68 procent af tillidsrepræsentanterne og 72 procent af lederne i nogen eller høj grad har kendskab til bestemmelsen (jf. tabel 44).

På sektorniveauet er kendskabet til aftalen om over- og merarbejde markant størst inden for ældreområdet, hvor 85 procent af tillidsrepræsentanterne og 94 procent af lederne har angivet, at de i høj eller nogen grad kender til aftalen. Kendskabet er mindst inden for teknik og miljø, hvor 64 procent af tillidsrepræsentanterne og 75 procent af lederne tilkendegiver, at de i høj eller nogen grad kender til aftalen.

Tabel 44 Har du kendskab til bestemmelsen om udbetaling af over- og merarbejde frem for afspadsring?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
I høj grad	35 %	37 %
I nogen grad	33 %	35 %
I mindre grad	20 %	16 %
Slet ikke	12 %	12 %
Total	100 %	100 %
N	532	1.346

I relation til kendskab viser nedenstående tabel 45 og 46, at kendskabet til aftalerne ikke varierer på tværs af forskellige typer lederstilling. I forhold til ledelsesanciennitet er der en svag tendens til et øget kendskab til bestemmelsen, jo flere år lederen har været ansat i en ledende stilling.

Tabel 45 Har du kendskab til bestemmelsen om udbetaling af over- og merarbejde frem for afspadsering? Hvilken type lederstilling besidder du?

	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Total	N
Leder i en kommunal forvaltning	34 %	39 %	18 %	9 %	100 %	188
Institutionsleder	39 %	33 %	15 %	13 %	100 %	518
Afdelingsleder	37 %	36 %	16 %	10 %	100 %	299
Anden lederstilling	37 %	35 %	15 %	13 %	100 %	341
Total	37 %	35 %	16 %	12 %	100 %	1.346

Tabel 46 Har du kendskab til bestemmelsen om udbetaling af over- og merarbejde frem for afspadsering? Hvor mange år i alt har du været leder i den offentlige sektor?

	Under 1 år	1 år	2 år	3 år	4 år	5 år	Over 5 år	Total
I høj grad	23 %	24 %	34 %	24 %	33 %	40 %	40 %	37 %
I nogen grad	42 %	36 %	35 %	54 %	34 %	35 %	34 %	35 %
I mindre grad	19 %	29 %	21 %	11 %	20 %	16 %	14 %	16 %
Slet ikke	15 %	11 %	10 %	11 %	13 %	8 %	12 %	12 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
N	26	72	80	74	61	62	971	1.346

6.2.2 Stort initiativ til øget kendskab

Tabel 47 viser, at 43 procent af lederne og 34 procent af tillidsrepræsentanterne i surveyen vurderer, at ledelsen i høj eller nogen grad har taget initiativ til at øge kendskabet til afregning af over- og merarbejde.

Tabel 48 viser, at 45 procent af tillidsrepræsentanterne vurderer, at de selv/de faglige organisationer i høj eller nogen grad lokalt har taget initiativ til at øge kendskabet til aftalen.

På sektorniveau er der flest tillidsrepræsentanter/faglige organisationer og ledere inden for ældreområdet, der har taget initiativ til at øge kendskabet til aftalen, hvilket i de kvalitative data er forklaret med, at aftalen er særlig relevant på dette område. Dette uddybes i afsnittet om anvendelse.

Tabel 47 I hvilken grad har ledelsen lokalt taget initiativ til at øge kendskabet til bestemmelsen om udbetaling af over- og merarbejde frem for afspadsring?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
I høj grad	13%	16%
I nogen grad	21%	27%
I mindre grad	23%	21%
Slet ikke	25%	15%
Ved ikke	6%	10%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	12%	12%
Total	100%	100%
N	532	1.346

Tabel 48 I hvilken grad har tillidsrepræsentanter/faglige organisationer lokalt taget initiativ til at øge kendskabet til bestemmelsen om udbetaling af over- og merarbejde frem for afspadsring?

	Tillidsrepræsentanter
I høj grad	18%
I nogen grad	27%
I mindre grad	21%
Slet ikke	17%
Ved ikke	5%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	12%
Total	100%
N	532

En væsentlig del af både tillidsrepræsentanterne og lederne har lokalt drøftet afregning ved udbetaling frem for afspadsring med ledelsen, hvilket fremgår af tabel 48a. Næsten ligeså mange svarer dog, at der ikke lokalt har været drøftelser. På ældreområdet har væsentligt flere drøftet afregning med betaling idet 68 procent af tillidsrepræsentanterne og 61 procent af lederne har svaret, at man lokalt har drøftet afregning ved betaling.

Der er lidt flere tillidsrepræsentanter end ledere, der giver udtryk for, at man lokalt mellem tillidsrepræsentanter og ledere har drøftet, hvorvidt over- og merarbejde kan udbetales eller afspadsres, eller om medarbejderne selv kan vælge på de enkelte arbejdspladser.

Tabel 48a Har I lokalt drøftet afregning ved betaling frem for afspadsring med ledelsen?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
Ja	43%	37%
Nej	38%	38%
Ved ikke	7%	13%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	12%	12%
Total	100%	100%
N	532	1.345

6.3 Anvendelse

I dette afsnit præsenteres afdækningen af anvendelsen af aftalen om afregning af over- og merarbejde.

6.3.1 Størstedelen af over- og merarbejde afspadsreses

I forhold til anvendelse af aftalen vurderer langt størstedelen af både tillidsrepræsentanterne og lederne, at størstedelen af over- og merarbejde afspadsreses. Dette kommer til udtryk i tabel 49, hvor det fremgår, at 62 procent af tillidsrepræsentanterne og 60 procent af lederne anslår, at størstedelen af over- og merarbejde afspadsreses. Kun henholdsvis 8 procent og 10 procent af tillidsrepræsentanterne og lederne anslår, at over- og merarbejde overvejende udbetales.

På sektorniveau har flest (23 %) tillidsrepræsentanter svaret, at størstedelen udbetales på ældreområdet, mens flest (22 %) ledere har angivet, at størstedelen udbetales på skoler.

Tabel 49 I hvilken grad anslår du, at der i forhold til de medarbejdere, du er tillidsrepræsentant for, anvendes udbetaling frem for afspadsring af over- og merarbejde? I hvilken grad anslår du, at der inden for dit ledelsesområde anvendes udbetaling frem for afspadsring?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
Ligelig fordeling af udbetaling og afspadsring	18%	18%
Størstedelen afspadsreses	62%	60%
Størstedelen udbetales	8%	10%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	12%	12%
Total	100%	100%
N	532	1.285

6.3.2 Udbetaling skal sikre, at opgaverne udføres

De fleste ledere og tillidsrepræsentanter er i surveyen enige om, at det væsentligste formål med udbetaling af over- og merarbejde frem for afspadsering er at sikre, at opgaverne udføres. Således har 42 procent af lederne og 38 procent af tillidsrepræsentanterne i surveyen angivet dette som det vigtigste formål (jf. tabel 50).

Yderligere har 32 procent af tillidsrepræsentanterne og 41 procent af lederne svaret, at formålet med aftalen derudover er at skabe større fleksibilitet i opgaveløsningen. Lederne og tillidsrepræsentanterne har også i surveyen været enige om, at det mindst væsentlige formål er at øge udbuddet af arbejdskraft på arbejdspladsen.

Tabel 50 Hvilke af følgende formål er blandt de væsentligste i forhold til at anvende udbetaling frem for afspadsering (sæt et eller flere krydser)?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
At øge udbuddet af arbejdskraft på arbejdspladsen	18%	14%
At skabe større fleksibilitet i opgaveløsningen	32%	41%
At skabe et økonomisk incitament hos medarbejderne til at øge arbejdstiden	30%	25%
At sikre, at opgaverne udføres	38%	42%
Andet	11%	8%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	12%	12%
N	532	1.341

6.3.3 Udbetaling anvendes mest på ældreområdet og mindst på administrationsområdet

Ser man på sektorniveau indikerer surveyen, at udbetaling anvendes mest på ældreområdet, hvor 23 procent af tillidsrepræsentanterne og 18 procent af lederne har anslået, at størstedelen af over- og merarbejdstimer udbetales. Dette er en markant større andel end på for eksempel dagtilbuds- og administrationsområdet, hvor ingen tillidsrepræsentanter i dagsinstitutioner anslår, at størstedelen af over- og merarbejde udbetales, og hvor kun 5 procent af tillidsrepræsentanterne i administrationen anslår det samme. Denne tendens til at anvende aftalen særligt på ældreområdet har også kunnet ses i de kvalitative interviews, hvor lederne og tillidsrepræsentanterne har givet eksempler på, at lederne i plejecentrene giver medarbejderne valgfrihed i forhold til at ønske over- og merarbejde udbetalt eller afspadseret. Andre steder går timerne automatisk til udbetaling efter tre måneder, hvis de ikke er blevet afspadseret. Disse aftaler er typisk indgået som lokale aftaler på arbejdspladsen. Ledelsen giver disse steder udtryk for, at der ikke er

nogen præference for hverken udbetaling eller afspadsering, men at man udelukkende gør, hvad medarbejderne ønsker. Således giver lederne ikke udtryk for, at aftalen anvendes med henblik på at sikre arbejdsudbuddet på arbejdspladsen, men snarere som et fastholdelsesparameter i forhold til at skabe en attraktiv arbejdsplads for medarbejderne. Dette er også helt i overensstemmelse med resultaterne fra surveyen.

På administrationsområdet anslår 81 procent af tillidsrepræsentanterne og 78 procent af lederne, at størstedelen af over- og merarbejde afspadseres frem for udbetales. I de kvalitative interviews begrundes dette med en stram økonomi, der begrænser ledelsens mulighed for udbetaling. Endvidere peges der på, at fleksaftaler som udgangspunkt lægger op til, at over- og merarbejde afspadseres.

Bestemmelsen om afregning af over- og merarbejde anvendes således kun undtagelsesvis, for eksempel:

- I forbindelse med spidsbelastningsperioder, hvor ledelsen beordrer overarbejde.
- Når en medarbejder opsiger sin stilling og har timer til gode på flekskontoen.
- Hvis en medarbejder er syg i en længere periode.
- Hvis en medarbejder har opsparet for mange timer på flekskontoen uden mulighed for at afvikle disse i praksis på grund af travlhed på jobbet.

6.3.4 Medarbejderne ønsker oftest afspadsering frem for udbetaling

Selvom flere udtalelser i fokusgrupperne blandt medarbejderne på ældreområdet peger på, at de optimalt set ønsker valgfrihed mellem udbetaling og afspadsering, vælger de fleste alligevel at afspadsere. Dette forklares ud fra arbejdets karakter, der begrundes med at være fysisk og psykisk slidsomt, hvorfor frihed vægter højere end udbetaling, som i sidste ende alligevel bliver ”spist op” af skat.

Medarbejderne i ældreplejen tilkendegiver i de kvalitative fokusgrupper, at det primære incitament til at tage over- og merarbejde, ikke er økonomien, men i højere grad at hjælpe en anden kollega og dermed i fællesskab få vagtplanen til at gå op.

6.4 Barrierer

I det følgende afsnit præsenteres afdækningen af barrierer i forbindelse med anvendelse af aftalen om afregning af over- og merarbejde (jf. tabel 51).

Tabel 51 Hvilke af følgende barrierer mener du er de væsentligste i forhold til udbetaling frem for afspadsering? (Mulighed for angivelse af flere svar)

	Tillids- repræsentanter	Ledere
Der er ikke tilstrækkeligt kendskab til bestemmelsen	12%	5%
Medarbejderne ønsker afspadsering frem for udbetaling	53%	49%
Der er ikke økonomi til at finansiere udbetaling	42%	49%
Den lokale leder har ikke kompetence til at træffe beslutning om at vælge udbetaling frem for afspadsering	6%	7%
Ledelsen har en holdning om, at over- og merarbejde principielt bør afspadseres	30%	25%
Andet	8%	6%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	12%	12%
N	533	1.342

6.4.1 Medarbejderne ønsker afspadsering frem for udbetaling

Halvdelen af de tillidsrepræsentanter og ledere, der har deltaget i surveyen, vurderer, at medarbejdernes ønske om frihed er den mest centrale barriere i forhold til at anvende aftalen om udbetaling frem for afspadsering, hvilket også fremgår af tabel 51.

I det kvalitative datamateriale opleves, at der generelt er en overvægt af medarbejdere, der ønsker at afspadsere deres optjente over- og merarbejdstimer frem for at få dem udbetalt. Som beskrevet under kortlægningen af anvendelsen af aftalen, er der dog eksempler på flere især i administrationen, der ønsker udbetaling, men det er et mindretal i forhold til dem, der ønsker afspadsering. Overordnet ses der i de kvalitative interviews en tendens til, at dette særligt gælder medarbejdere, der er beskæftiget inden for sektorer, hvor arbejdet er fysisk og psykisk belastende og præget af mange skæve vagter som på for eksempel døgninstitutions- og ældreområdet. Ligeledes foretrækker de medarbejdere, der er ansat på deltid, afspadsering, idet de ikke har et økonomisk incitament til at anvende muligheden for udbetaling, da de kun honoreres 1:1 for de timer, de arbejder op til fuldtid. Udbetaling forekommer med andre ord ikke interessant, medmindre der er tale om

ekstra vagter med fordelagtige tillæg. Denne holdning deles af flere af de medarbejdere, som i den kvalitative del af undersøgelsen har givet udtryk for, at de i højere grad ville vælge udbetaling af over- og merarbejde, hvis der var en større økonomisk gevinst.

I den kvalitative del af undersøgelsen ses det imidlertid, at der på administrationsområdet er afvigelser fra den generelle holdning om afspadsering. Således giver flere medarbejdere udtryk for, at de gerne ser en mulighed for udbetaling i stedet for afspadsering. Argumentet herfor er, at medarbejderne mener, at det (1) dels er svært at få tid til at afspadsere, ikke mindst fordi en del af de opgaver, der ligger i administrationen, kan være svære at afgrænse og overdrage til andre, og (2) dels ofte heller ikke er attraktivt at afspadsere midt i en travl periode, fordi bunkerne på skrivebordet blot vokser sig større, mens der afspadseres. Medarbejderne har dermed en oplevelse af, at afspadsering i disse tilfælde kan blive en ond cirkel, hvor de tilbageblivende medarbejdere er nødt til at løfte flere opgaver og arbejde ekstra, hvilket igen medfører mere afspadsering blandt endnu flere medarbejdere osv. En stor del af medarbejderne i administrationen foretrækker således udbetaling af over- og merarbejde.

6.4.2 Der er ikke økonomi til at finansiere udbetaling

I surveyen gives der udtryk for, at økonomien er den næststørste barriere i forhold til at honorere over- og merarbejde med udbetaling. Indenfor administrationen fremhæves denne barriere både blandt tillidsrepræsentanter og ledere som den væsentligste barriere.

I det kvalitative datamateriale indikeres det, at den manglende mulighed for at finansiere udbetaling af over- og merarbejde kan skyldes flere faktorer. Andre steder vurderer ledelsen at have udnyttet budgettet til fulde, hvorfor der ikke er råd til at udbetale over- og merarbejde.

I relation hertil gives der blandt enkelte medarbejdere i de kvalitative interviews udtryk for, at det økonomiske råderums begrænsninger dog i nogle tilfælde også skyldes, at lederne ikke har tilstrækkeligt overblik over den faktiske budgetmæssige situation og dermed ikke har et fuldt billede af, hvor mange midler der helt præcis er til rådighed til for eksempel overarbejdsbetaling. Blandt andet peger de kvalitative data på, at en af de budgetmæssige udfordringer er at holde styr på refusioner i forhold til syge, hvilket betyder, at der nogle steder ses eksempler på, at lederne alligevel finder ledige budgetmidler fra fx sygedagpengerefusioner til afregning af over- og merarbejde.

6.4.3 Ledelsesmæssig holdning om, at over- og merarbejde skal afspadsres

Tabel 51 viser, at 30 procent af tillidsrepræsentanterne og 25 procent af lederne mener, at den ledelsesmæssige holdning udgør en central barriere i forhold til at udbetale over- og merarbejde.

Dette synspunkt understøttes ligeledes i det kvalitative datamateriale, hvor det vurderes, at det i langt de fleste tilfælde er den lokale ledelsesmæssige holdning og kulturen på arbejdspladsen, der afgør, hvorvidt der udbetales eller afspadsres.

Holdningen om, at over- og merarbejde skal afspadsres, begrundes typisk med at lederne vil reducere risikoen for, at medarbejderne nedslides eller bliver syge. Holdningen ses typisk blandt ledere inden for områder, hvor der anvendes flex-aftaler, som for eksempel i administrationen, men også indenfor sociale institutioner og på ældreområdet, hvor flere ledere i de kvalitative interviews har udtrykt, at de grundet arbejdets fysisk og til tider psykisk hårde karakter vurderer, at det er vigtigt at medarbejderne afspadserer over- og merarbejde.

7. Konvertering af ulempetillæg

I dette kapitel præsenteres resultaterne af kortlægningen af kendskab, anvendelse, formål og barrierer i forhold til aftalen om konvertering af ulempetillæg. Formålet med aftalen er at give mulighed for at indgå lokale aftaler om, at arbejdstidsbestemte ydelser konverteres fra løbende opgørelse til et fast tillæg. Aftalen omfatter alle ansatte på det kommunale område.

7.1 Resumé

De væsentligste hovedpointer er følgende:

- Kendskabet til konvertering af ulempetillæg er generelt begrænset, dog størst inden for dagtilbudsområdet og i de sociale institutioner.
- Der har været taget få initiativer blandt tillidsrepræsentanter og ledere til at øge kendskabet til aftalen om konvertering af ulempetillæg.
- Aftalen anvendes kun i lav grad og mest på dagspasningsområdet.
- Hovedformålet med indgåede aftaler er økonomiske fordele for medarbejderne og administrative forenklingssyn. Kvalitative interviews peger dog på, at flere ledere ikke vurderer, at konvertering af ulempetillæg er en administrativ fordel, idet tillæggene registreres automatisk i it-systemet. Derudover udtrykker hovedparten af medarbejderne ligeledes i den kvalitative del af undersøgelsen, at det økonomiske incitament til at tage skæve vagter og weekendarbejde bortfalder, såfremt tillæggene konverteres.
- Den væsentligste barriere for anvendelse af aftalen er både blandt tillidsrepræsentanterne og lederne, at der ikke er tilstrækkeligt kendskab til aftalen. Derudover har tillidsrepræsentanterne særligt vægtet, at det er vanskeligt at udregne et årligt tillæg til erstatning for ulempeydelse for den enkelte, og at der ikke er behov for en lokal aftale om konvertering af ulempetillæg. Lederne har som den næststørste barriere angivet manglende behov for en lokal aftale, og at den lokale leder ikke har kompetence til selv at indgå en lokal aftale.

7.2 Kendskab

I dette afsnit præsenteres kendskabet til aftalen om konvertering af ulempetillæg på baggrund af data fra surveyen og de kvalitative interviews.

7.2.1 Generelt begrænset kendskab

Surveyen viser et relativt begrænset kendskab til aftalen om konvertering af ulempetillæg blandt både lederne og tillidsrepræsentanterne. En fjerdedel af tillidsrepræsentanterne svarer således, at de i høj eller nogen grad har kendskab til aftalen, mens det samme gælder for en tredjedel af lederne (jf. tabel 52).

På sektorniveau viser surveyen, at det største kendskab til aftalen blandt både lederne og tillidsrepræsentanterne er på dagtilbudsområdet og i de sociale institutioner.

Dette er helt i tråd med det kvalitative datamateriale, hvor flere tillidsrepræsentanter på disse områder udtrykker at have kendskab til aftalen.

Tabel 52 Har du kendskab til aftalen om konvertering af ulempetillæg?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
I høj grad	10 %	13 %
I nogen grad	15 %	19 %
I mindre grad	20 %	18 %
Slet ikke	33 %	32 %
Arbejdet hos de medarbejdere, jeg er tillidsrepræsentant for/på min arbejdsplads, udløser ikke ulempetillæg	21 %	18 %
Total	100 %	100 %
N	531	1.339

Nedenstående tabel 53 viser, at kendskabet til aftalen er størst blandt institutionslederne. Kendskabet til aftalen stiger med ledernes anciennitet, jf. tabel 54.

**Tabel 53 Har du kendskab til aftalen om konvertering af ulempetillæg?
Hvilken type lederstilling besidder du?**

	Arbejdet på min arbejdsplads udløser ikke ulempetillæg	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Total	N
Leder i en kommunal forvaltning	25 %	9 %	17 %	15 %	34 %	100 %	187
Institutionsleder	14 %	19 %	24 %	17 %	26 %	100 %	517
Afdelingsleder	20 %	10 %	16 %	20 %	35 %	100 %	299
Anden lederstilling	20 %	9 %	16 %	17 %	38 %	100 %	336
Total	18 %	13 %	19 %	18 %	32 %	100 %	1.339

**Tabel 54 Har du kendskab til aftalen om konvertering af ulempetillæg?
Hvor mange år i alt har du været leder i den offentlige sektor?**

	Under 1 år	1 år	2 år	3 år	4 år	5 år	Over 5 år	Total
Arbejdet på min arbejdsplads udløser ikke ulempetillæg	12 %	10 %	25 %	22 %	21 %	26 %	18 %	18 %
I høj grad	0 %	6 %	5 %	3 %	7 %	16 %	15 %	13 %
I nogen grad	15 %	15 %	19 %	14 %	23 %	19 %	20 %	19 %
I mindre grad	15 %	15 %	19 %	23 %	11 %	11 %	18 %	18 %
Slet ikke	58 %	54 %	33 %	38 %	38 %	27 %	29 %	32 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
N	26	71	80	73	61	62	966	1.339

7.2.2 Få initiativer til øget kendskab

Surveyen viser, at det blandt både lederne og tillidsrepræsentanterne er den generelle opfattelse, at der er taget få initiativer til at øge kendskabet til aftalen. 24 procent af lederne og 16 procent af tillidsrepræsentanterne har angivet i surveyen, at der i høj eller nogen grad er taget initiativ fra ledelsens side til at øge kendskabet til aftalen (jf. tabel 55).

Ligeledes blandt tillidsrepræsentanterne gælder det, at 25 procent har vurderet, at tillidsrepræsentanter/faglige organisationer i høj eller nogen grad har taget initiativ til at øge kendskabet til konvertering af ulempetillæg (jf. tabel 56). Tillidsrepræsentanterne vurderer selv, at de i højere grad end ledelsen har taget initiativ til at øge kendskabet.

Set i forhold til de enkelte sektorer indikerer surveyen, at de fleste initiativer både fra ledelsens og fra tillidsrepræsentanternes side er foretaget på dagtilbuds- og skoleområdet samt i de sociale institutioner.

Tabel 55 I hvilken grad har ledelsen lokalt taget initiativ til at øge kendskabet til aftalen om konvertering af ulempetillæg?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
I høj grad	5%	9%
I nogen grad	11%	15%
I mindre grad	19%	19%
Slet ikke	17%	13%
Ved ikke	6%	6%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	42%	39%
Total	100%	100%
N	415	1.093

Tabel 56 I hvilken grad har tillidsrepræsentanter/faglige organisationer lokalt taget initiativ til at øge kendskabet til aftalen om konvertering af ulempetillæg?

	Tillidsrepræsentanter
I høj grad	10%
I nogen grad	15%
I mindre grad	15%
Slet ikke	13%
Ved ikke	5%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	42%
Total	100%
N	415

7.3 Anvendelse

7.3.1 Størst anvendelse på dagspasnings- og skoleområdet

14 procent af tillidsrepræsentanterne og 20 procent af lederne i surveyen angiver, at der er indgået en lokal aftale for medarbejdere, de er tillidsrepræsentant/leder for (jf. tabel 57).

Tabel 57 Er der indgået lokal aftale om konvertering af ulempetillæg, der omfatter nogle af eller alle de medarbejdere, du er tillidsrepræsentant for? Er der indgået lokal aftale om konvertering af ulempetillæg på det område, du har ledelsesmæssigt ansvar for?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
Ja	14%	20%
Nej	36%	29%
Ved ikke	9%	12%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	42%	39%
Total	100%	100%
N	415	1.093

På sektorniveau ses der en tendens til, at anvendelsen er størst på dagtilbuds- og skoleområdet, hvor der forekommer ulempetillæg i forbindelse med særlige vagttyper. Blandt disse er indgået flest aftaler inden for dagspasningsområdet, hvor 29 procent af lederne og 20 procent af tillidsrepræsentanterne har svaret, at der er indgået en aftale med de medarbejdere, de er leder/tillidsrepræsentant for.

Dette billede stemmer også overens med den kvalitative del af undersøgelsen, hvor der ses eksempler på, der inden for nogle områder af dagtilbuddene tilbydes klubmedarbejderne konverterede årlige ulempetillæg for at stå til rådighed for aftenvagter.

7.3.2 Begrænset potentiale for yderligere anvendelse

Hvad angår aftalens fremtidige anvendelse viser tabel 58, at 17 procent af lederne, vil være interesseret i at indgå en aftale på længere sigt, mens 8 procent af lederne konkret har tænkt sig at tage initiativ til en aftale. Potentialet er dog noget større indenfor de sociale institutioner, hvor 32 procent af lederne svarer, at de på længere sigt kunne være interesseret i at indgå en aftale om konvertering af ulempetillæg.

Tabel 58 Fremtidig anvendelse af aftaler om konvertering af ulempetillæg (kun ledere)

	Har du tænkt dig at tage initiativ til at indgå en aftale om konvertering af ulempetillæg?	Kunne du være interesseret i på længere sigt at indgå en aftale om konvertering af ulempetillæg?
Ja	8%	17%
Nej	33%	19%
Ved ikke	19%	25%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	39%	39%
I alt	100%	100%
N	1.092	1.092

7.3.3 Formålet er økonomiske fordele for medarbejderne og administrative forenklingshensyn

Surveyen viser, at lederne og medarbejderne har forskellige motiver til at indgå en aftale om konvertering af ulempetillæg. En tredjedel af lederne svarer, at det væsentligste formål er at tilgodese administrative forenklingshensyn, mens 30 procent af tillidsrepræsentanterne svarer, at det væsentligste er, at medarbejderne opnår økonomiske fordele med aftalen (jf. tabel 59).

De kvalitative interviews med lederne peger ikke i så høj grad på de administrative forenklingshensyn. Her sætter lederne i højere grad fokus på mulighederne for at skabe mere fleksibilitet og sikre ordninger, der bidrager yderligere til medarbejdertilfredsheden. Inden for it-området er der i de kvalitative interviews som tidligere nævnt givet eksempler på, at aftalen bidrager til at gøre arbejdstilrettelæggelsen mere fleksibel, idet man fra både ledernes og medarbejdernes side ikke behøver at holde styr på supportvagternes placering.

Tabel 59 Hvilke af følgende formål er blandt de væsentligste i forhold til at indgå en lokal aftale om konvertering af ulempetillæg (mulighed for at angive flere svar)?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
At tilgodese administrative forenklingssyn	19%	32%
At sætte fokus på udbetaling i stedet for afspadsering for at fremme antallet af arbejdstimer, hvor arbejdskraftsituationen tilsiger dette	14%	15%
At det har skullet være økonomisk fordelagtigt for medarbejderne	30%	21%
Andet	9%	6%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	42%	40%
N	414	1.090

7.4 Barrierer

I det følgende præsenteres resultaterne af afdækningen af barrierer i forbindelse med anvendelsen af konvertering af ulempetillæg (jf. tabel 60).

Tabel 60 Hvilke af følgende barrierer mener du er de væsentligste i forhold til at anvende aftaler om konvertering af ulempetillæg? (Mulighed for angivelse af flere svar)

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
Der er ikke tilstrækkeligt kendskab til aftalen	26%	22%
Der er ikke behov for en lokal aftale om konvertering af ulempetillæg	14%	15%
En aftale om konvertering af ulempetillæg vil være dyrere, og der er ikke økonomi til at finansiere den	10%	9%
Det er vanskeligt at udregne et årligt tillæg til erstatning for ulempeydelse for den enkelte, for eksempel fordi der er store udsving	15%	11%
Det er svært at opnå enighed med tillidsrepræsentanterne/de faglige organisationer om en aftale om konvertering	5%	5%
Den lokale leder har ikke kompetence til selv at indgå en lokal aftale om konvertering af ulempetillæg	6%	15%
Andet	8%	8%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	42%	40%
N	414	1.091

7.4.1 Ikke tilstrækkeligt kendskab til aftalen

Det generelt manglende kendskab til aftalen vurderes i surveyen blandt både lederne og tillidsrepræsentanterne at være den mest centrale barriere for at anvende aftalen om konvertering af ulempetillæg, hvilket yderligere understreges af de mere end 40 procent, der slet ikke har kendskab til aftalen.

I de kvalitative interviews har lederne udtrykt, at de oplever ikke at blive tilstrækkeligt informeret af kommunernes HR-afdelinger, men selv skal opsøge viden om arbejdstidsaftalerne. Lederne vurderer dette som værende både besværligt og tidskrævende, da aftalerne sjældent ligger fælles tilgængelige og desuden opleves som svære og komplekse at forstå. Lederne ender derfor i mange tilfælde med ikke at opsøge information om aftalerne, hvilket forklarer det manglende kendskab.

7.4.2 Manglende behov for en lokal aftale

En anden væsentlig barriere, der fremhæves af 15 procent af lederne og 14 procent af tillidsrepræsentanterne, er, at der ikke opleves et behov for en lokal aftale om konvertering af ulempetillæg.

Dette understøttes i de kvalitative data, hvor flere ledere giver udtryk for, at konvertering af ulempetillæg ikke er en administrativ fordel, idet tillæggene registreres automatisk i it-systemet og således ikke er tidskrævende eller administrativt besværlige. Snarere vurderes det som endnu mere vanskeligt at udregne et årligt tillæg til erstatning for ulempeydelse for den enkelte, for eksempel fordi der er store udsving i tillæggene. Denne udfordring vurderer 15 procent af tillidsrepræsentanterne og 11 procent af lederne i surveyen som værende en væsentlig barriere.

Endvidere har flere interviews med medarbejderne tydeliggjort, at der blandt disse ikke er præference for konvertering af deres tillæg, idet de vurderer, dels at det økonomiske incitament bortfalder, og dels at lønsedlerne bliver mindre gennemsigtige, såfremt tillæggene samles. Denne holdning gør sig særlig gældende på ældreområdet, hvor arbejdet er præget af relativt mange skæve vagter, og hvor behovet for at kunne se den konkrete udbetaling af tillæg vurderes at spille en væsentlig rolle for medarbejdernes motivation til også at tage for eksempel weekend- og aftenvagter.

Kvalitativt datamateriale peger yderligere på, at manglende behov for en lokal aftale også kan skyldes, at der ikke er tilstrækkelige ulempetillæg på den pågældende arbejdsplads, til at det kan betale sig at konvertere dem. Dette gælder især i dagpasningsinstitutionerne, hvor mange af de tidligere ulempetillæg som for eksempel de såkaldte 17-06-tillæg og 37-3-tillæg allerede er konverteret i de centrale aftaler,

hvorfor der kun er meget få enkelttillæg tilbage for eksempel i forbindelse med kolonier.

7.4.3 Økonomiske incitamenter for ulemper er vigtige at fastholde

Endnu en væsentlig barriere, som er blevet fremhævet i de kvalitative interviews blandt både lederne og medarbejderne, er bekymringen om vagtplanlægningsaspektet i forhold til, hvorvidt det vil være sværere at besætte uattraktive vagter (fx i weekender), såfremt medarbejderne modtager det samme grundbeløb pr. måned, uagtet om de pågældende tager en weekend- eller aftenvagt. Risikoen for, at medarbejderne kun vil tage ”de gode vagter” og dermed være mindre fleksibel, vurderes af lederne også at være en barriere for anvendelsen af aftalen.

Det samme argument gælder den anden vej rundt, hvor enkelte tillidsrepræsentanter har peget på, at risikoen ved indgåelse af en aftale kunne være, at lederne ville forvente, at medarbejderne stod ubetinget til rådighed – også i en højere grad, end hvad rimeligt er. Således ville aftalen kun være til arbejdsgivernes fordel og ikke medarbejdernes.

Både medarbejderne, tillidsrepræsentanterne og lederne fremhæver således i de kvalitative interviews, at de alle finder det vigtigt at bevare ulempetillæg for eksempelvis skæve vagter og weekendarbejde af hensyn til vagttilrettæggelsen.

8. Virksomhedsoverenskomster

I dette kapitel præsenteres resultaterne af kortlægningen af kendskab, anvendelse, formål og barrierer i forhold til virksomhedsoverenskomster. Formålet med aftalen er at give mulighed for lokalt tilpassede overenskomster, der matcher konkrete behov i en bestemt sektor, institution mv., og for at skabe attraktive arbejdspladser ved at tilpasse bl.a. arbejdstiden til personalets og arbejdspladsens behov og ønsker. Aftalen omfatter hele det kommunale område.

8.1 Resumé

De væsentligste hovedpointer er følgende:

- Det væsentligste formål med indgåelse af en aftale er at skabe en mere attraktiv arbejdsplads.
- Der er generelt et meget begrænset kendskab til aftalen om virksomhedsoverenskomster. Kun hver femte leder og tillidsrepræsentant kender i høj eller nogen grad til aftalen og over halvdelen af både tillidsrepræsentanterne og lederne har slet ikke kendskab til aftalen.
- Kendskabet til aftalen om virksomhedsoverenskomster varierer ikke på tværs af ledelsesniveauer. Knap 20 procent af lederne på alle niveauer har kendskab til aftalen.
- Aftalen om virksomhedsoverenskomster anvendes kun i meget begrænset omfang.
- 4 procent af lederne har tænkt sig at tage initiativ til at indgå en virksomhedsoverenskomst, mens 8 procent kunne være interesseret i på sigt at indgå en virksomhedsoverenskomst.
- De afgørende barrierer er manglende kendskab til aftalen, at de centrale overenskomstbestemmelser er tilstrækkelige samt mangel på tid og ressourcer til at udarbejde og implementere en virksomhedsoverenskomst.

8.2 Kendskab

I dette afsnit præsenteres kendskabet til aftalen om virksomhedsoverenskomster, herunder det generelle kendskab samt i hvilken udstræk-

ning ledelsen og tillidsrepræsentanterne har taget initiativ med henblik på at øge kendskabet til aftalen.

8.2.1 Generelt meget lille kendskab

Tabel 61 viser, at kendskabet til aftalen om virksomhedsoverenskomster generelt er meget lille. Således har henholdsvis 56 procent af tillidsrepræsentanterne og 58 procent af lederne svaret, at de slet ikke kender til aftalen, mens 20 procent af tillidsrepræsentanterne og 18 procent af lederne har svaret, at de i høj eller nogen grad har kendskab til aftalen.

Tabel 61 Har du kendskab til aftalen om virksomhedsoverenskomster?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
I høj grad	6 %	4 %
I nogen grad	14 %	14 %
I mindre grad	24 %	25 %
Slet ikke	56 %	58 %
Total	100 %	100 %
N	527	1.335

Tabel 62 viser, at kendskabet ikke varierer på tværs af forskellige typer lederstillinger. I forhold til sammenhæng mellem ledelsesanciennitet og kendskab viser tabel 63, at der heller ikke er en markant sammenhæng mellem anciennitet og kendskab.

**Tabel 62 Har du kendskab til aftalen om virksomhedsoverenskomster?
Hvilken type lederstilling besidder du?**

	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke	Total	N
Leder i en kommunal forvaltning	5 %	12 %	24 %	59 %	100 %	186
Institutionsleder	4 %	13 %	25 %	58 %	100 %	515
Afdelingsleder	2 %	16 %	23 %	59 %	100 %	299
Anden lederstilling	3 %	16 %	26 %	55 %	100 %	335
Total	4 %	14 %	25 %	58 %	100 %	1.335

**Tabel 63 Har du kendskab til aftalen om virksomhedsoverenskomster?
Hvor mange år i alt har du været leder i den offentlige sektor?**

Har du kendskab til aftalen om virksomhedsoverenskomster?	Under 1 år	1 år	2 år	3 år	4 år	5 år	Over 5 år	Total
I høj grad	0 %	4 %	3 %	1 %	3 %	2 %	4 %	4 %
I nogen grad	12 %	10 %	16 %	14 %	15 %	15 %	14 %	14 %
I mindre grad	23 %	30 %	30 %	19 %	18 %	23 %	25 %	25 %
Slet ikke	65 %	56 %	51 %	66 %	64 %	61 %	57 %	58 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
N	26	71	79	73	61	61	964	1.335

8.2.2 Lavt initiativ til øget kendskab

Nedenstående tabel 64 viser, at kun 6 procent af tillidsrepræsentanterne og 8 procent af lederne har svaret, at ledelsen i høj eller nogen grad har taget initiativ til at øge kendskabet til muligheden for indgåelse af virksomhedsoverenskomster.

Blandt tillidsrepræsentanterne har 15 procent angivet, at de selv eller de faglige organisationer i høj eller nogen grad lokalt har taget initiativ til at udbrede kendskabet (jf. tabel 65).

Tabel 64 I hvilken grad har ledelsen lokalt taget initiativ til at øge kendskabet til virksomhedsoverenskomster?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
I høj grad	0%	2%
I nogen grad	6%	6%
I mindre grad	13%	13%
Slet ikke	19%	14%
Ved ikke	7%	7%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	56%	58%
Total	100%	100%
N	527	1.334

Tabel 65 I hvilken grad har tillidsrepræsentanter/faglige organisationer lokalt taget initiativ til at øge kendskabet til virksomhedsoverenskomster?

Tillidsrepræsentanter	
I høj grad	4%
I nogen grad	11%
I mindre grad	12%
Slet ikke	13%
Ved ikke	5%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	56%
Total	100%
N	527

8.3 Anvendelse

I dette afsnit præsenteres resultaterne af afdækningen af anvendelsen af virksomhedsoverenskomster.

Tabel 66 Er der indgået en virksomhedsoverenskomst, der omfatter nogle af eller alle de medarbejdere, du er tillidsrepræsentant for? Er der indgået en virksomhedsoverenskomst gældende for det område, du har ledelsesmæssigt ansvar for?

	Tillidsrepræsentanter	Ledere
Ja	6%	8%
Nej	27%	23%
Ved ikke	11%	11%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	56%	58%
Total	100%	100%
N	527	1.333

8 procent af lederne tilkendegiver, at der lokalt er indgået en virksomhedsoverenskomst gældende for det område, de har ledelsesmæssigt ansvar for (jf. tabel 66). Anvendelse af aftalen er en anelse lavere blandt tillidsrepræsentanterne, hvor 6 procent har angivet at have indgået en aftale med nogle af eller alle de medarbejdere, de er tillidsrepræsentant for. I de kvalitative interviews er der ikke nogen steder set eksempler på arbejdspladser, hvor virksomhedsoverenskomsten har været anvendt.

8.3.1 Begrænset potentiale for yderligere anvendelse

Generelt har få ledere i surveyen udtrykt interesse for at indgå en virksomhedsoverenskomst. Tabel 67 viser således, at 8 procent af lederne, vil være interesseret i på længere sigt at indgå en aftale, mens 4 procent har tænkt på at tage initiativ til at indgå en aftale.

I de kvalitative interviews har enkelte ledere inden for administrationsområdet givet udtryk for, at de på sigt eventuelt i forbindelse med større udviklingsprojekter med mange involverede faggrupper kunne forestille sig at anvende aftalen. Dog fremhæves det, er der skal være tale om en ”brændende platform” og tydelige gevinster ved indgåelse af aftalen, for at det er interessant.

Tabel 67 Fremtidig anvendelse (kun ledere)

	Har du tænkt dig at tage initiativ til at indgå en virksomhedsoverenskomst?	Kunne du være interesseret i på længere sigt at indgå en virksomhedsoverenskomst?
Ja	4%	8%
Nej	20%	10%
Ved ikke	18%	24%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	58%	58%
Total	100%	100%
N	1.333	1.333

8.3.2 Formålet er at skabe en mere attraktiv arbejdsplads.

Flertallet af både tillidsrepræsentanter og ledere er i surveyen enige om, at det væsentligste formål med indgåelse af virksomhedsoverenskomster er at skabe en mere attraktiv arbejdsplads (jf. tabel 68).

Derudover ser en stor del af tillidsrepræsentanterne et væsentligt formål i at sikre, at arbejdstiden kan tilrettelægges, så der blandt andet bidrages til en højere grad af balance mellem arbejds- og privatliv for den enkelte medarbejder. Blandt lederne peges på, at det næstvigtigste formål er at skabe rammer for en bedre opgaveløsning.

Tabel 68 Hvilke af følgende formål er blandt de væsentligste i forbindelse med indgåelse af en virksomhedsoverenskomst? (Mulighed for angivelse af flere svar)

	Tillids- repræsentan- ter	Ledere
At skabe en mere attraktiv arbejdsplads	24%	22%
At sikre, at arbejdstiden kan tilrettelægges, så der blandt andet bidrages til en højere grad af balance mellem arbejds- og privatliv for den enkelte medarbejder	17%	12%
At skabe rammer for en bedre opgaveløsning	14%	18%
At få en bedre anvendelse af ressourcerne, der fører til mere arbejdskraft	9%	11%
At skabe bedre mulighed for medarbejderindflydelse	13%	9%
At arbejdstiden kan tilrettelægges, så der bliver et bedre arbejdsmiljø på arbejdspladsen	12%	13%
At skabe bedre mulighed for rekruttering/fastholdelse	11%	10%
At forenkle løn- og personaleadministration	7%	9%
Andet	7%	6%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	56%	58%
N	525	1.330

8.4 Barrierer

I dette afsnit redegøres for de mest centrale barrierer i forbindelse med anvendelse af aftalen om virksomhedsoverenskomster (jf. tabel 69).

Tabel 69 Hvilke af de følgende barrierer mener du er de væsentligste i forhold til at indgå en virksomhedsoverenskomst? (Mulighed for angivelse af flere svar)

	Tillids- repræsentanter	Ledere
Der er ikke tilstrækkeligt kendskab til aftalen	27%	23%
De centrale overenskomstbestemmelser er tilstrækkelige	14%	12%
En lokal virksomhedsoverenskomst ville være dyrere, og der er ikke økonomi til at finansiere den	4%	5%
Der har ikke været tilstrækkelig opbakning fra den øverste ledelse	3%	1%
Der har ikke været tilstrækkelig opbakning fra repræsentanter fra den (de) faglige organisation(er)	1%	3%
Der har ikke været tilstrækkelig tid og ressourcer til at udarbejde og implementere en virksomhedsoverenskomst	7%	4%
Den lokale leder har ikke kompetence til selv at indgå en virksomhedsoverenskomst	3%	10%
Andet	3%	3%
Har "slet ikke" kendskab til aftalen	56%	58%
N	525	1.330

8.4.1 Manglende kendskab til aftalen

Tabel 69 viser, at både lederne og tillidsrepræsentanterne har angivet, at den mest centrale barriere i forhold til at anvende aftalen om virksomhedsoverenskomster er, at der ikke blandt nogen af parterne er tilstrækkeligt kendskab til aftalen (jf. afsnit om kendskab). Dette gælder for cirka hver fjerde af både tillidsrepræsentanterne og lederne, hvorfor denne barriere vægter tungt i forhold til anvendelse af aftalen. Herudover understreges dette af, at mere end halvdelen slet ikke har kendskab til aftalen.

8.4.2 De centrale overenskomstbestemmelser er tilstrækkelige

En anden væsentlig barriere, der påvises i surveyen, er, at aftalen om virksomhedsoverenskomster ofte ikke vurderes at være relevant, da de centrale overenskomstbestemmelser er tilstrækkelige.

Dette er i de kvalitative data i nogle tilfælde begrundet med, at arbejdspladsen ikke beskæftiger flere forskellige faggrupper og således ikke har haft behov for at fravige de centrale overenskomstbestemmelser i forbindelse med for eksempel løn.

8.4.3 Der har ikke været tilstrækkelig tid og ressourcer til at udarbejde og implementere en virksomhedsoverenskomst

En tredje barriere, der har fyldt som begrundelse blandt enkelte ledere i de kvalitative interviews, er, at der ikke har været tilstrækkelig tid og ressourcer til at udarbejde og implementere en virksomhedsoverenskomst. Lederne har for eksempel haft overvejelser om at indgå en virksomhedsoverenskomst, men har undladt at gøre det ud fra begrundelsen om, at det er for tungt og trægt at forhandle tillæg med de faglige organisationer. Således opleves det som ressource- og tidskrævende at implementere en virksomhedsoverenskomst.