

BILAG 3

AMTSRÅDSFORENINGEN
KL
KØBENHAVNS KOMMUNE
FREDERIKSBERG KOMMUNE

KOMMUNALE TJENESTEMÆND
OG OVERENSKOMSTANSATTE

VEJLEDNING TIL
RAMMEAFTALE OM
VIRKSOMHEDSOVERENSKOMSTER

INDHOLDSFORTEGNELSE

1. INDLEDNING.....	3
2. HVAD ER EN VIRKSOMHEDSOVERENSKOMST	3
3. FORMÅLET MED EN VIRKSOMHEDSOVERENKOMST	3
4. HVORFOR ANVENDE RAMMEAFTALEN	4
5. DE LOKALE AFTALEPARTER	5
6. PLANLÆGNING AF FORLØBET	6
6.1 Aktiviteter	6
6.2 Hvem kan inddrages - det brede ejerskab	8
6.3 Gode råd og faldgruber	8
6.4 Virksomhedsoverenskomstens indhold	9
BILAG A AFTALESKABELON FOR EN VIRKSOMHEDSOVERENSKOMST	12

1. INDLEDNING

I forbindelse med overenskomstfornyelsen i 2002 er der mellem Kommunale Tjenestemænd og Overenskomstansatte (KTO) og de (amts)kommunale arbejdsgivere indgået Rammeaftale om virksomhedsoverenskomster. Aftalen danner ramme for anvendelsen af lokale virksomhedsoverenskomster, og den kan anvendes for alle ansatte i (amts)kommunerne.

Denne vejledning har til hensigt at understøtte igangsættelsen af arbejdet med at udarbejde lokale virksomhedsoverenskomster. Vejledningen er et værktøj til de lokale parter i denne proces. Vejledningen indeholder uddybende forklaringer til aftalens bestemmelser, nogle gode råd i forbindelse med anvendelse af virksomhedsoverenskomster, og et forslag til en aftaleskabelon, som kan anvendes, når der indgås en virksomhedsoverenskomst.

2. HVAD ER EN VIRKSOMHEDSOVERENSKOMST

Ved en virksomhedsoverenskomst forstås en lokal overenskomst dækkende alle faggrupper eller hovedparten af disse. Overenskomsten kan være indgået for en sektor, en institution eller et område mv.

Ved indgåelse af en virksomhedsoverenskomst kan hele eller dele af de centralt indgåede overenskomster og aftaler fraviges. Indgåelse af en virksomhedsoverenskomst kræver en kollektiv aftale mellem de lokale parter. Virksomhedsoverenskomsten skal godkendes af de centrale overenskomstparter, forinden den kan træde i kraft.

En virksomhedsoverenskomst behøver ikke nødvendigvis at indbefatte alle vilkår for arbejdet fra løn til kompetenceudvikling. Den kan også indgås med henblik på at imødekomme nogle enkelte velafgrænsede udfordringer.

En virksomhedsoverenskomst kan opsiges til ophør med som udgangspunkt 6 måneders varsel.

3. FORMÅLET MED EN VIRKSOMHEDSOVERENSKOMST

Rammeaftalen giver mulighed for at etablere lokalt tilpassede overenskomster. Der er i rammeaftalen givet vide beføjelser til det decentrale niveau til konkret at indgå særlige aftaler tilpasset de lokale udfordringer,

ønsker og behov. Det er rammeaftalens formål at skabe attraktive arbejdspladser ved at tilpasse overenskomstbestemmelser mv. til personalets og arbejdspladsens ønsker og behov.

4. HVORFOR ANVENDE RAMMEAFTALEN

Allerførst bør der på arbejdspladsen tages stilling til, hvorfor det ønskes at indgå en virksomhedsoverenskomst. Hvad er formålet hermed, og hvad skal den tilgodese på arbejdspladsen.

Nogle målsætninger for at indgå en lokal aftale kunne f.eks. være:

- Bedre opgaveløsning.
- Bedre mulighed for tværgående teamsamarbejde.
- En bedre og mere sammenhængende service.
- Bedre mulighed for kompetenceudvikling.
- Skabe bedre sammenhæng mellem personalepolitik, løn, arbejdstid, kompetenceudvikling og servicemålsætninger på arbejdspladsen.
- Give medarbejdere og ledere større indflydelse på løn, arbejdstid mv.
- Et bedre arbejdsmiljø.
- Skabe et mere forenklet administrativt system.
- Bedre sammenhæng mellem arbejdsliv og familieliv.
- Øget mulighed for at fastholde medarbejdere mv.

Listen er langt fra udtømmende, men giver et bud på nogle af de bevæggrunde, der kan være for at diskutere rammeaftalen. Parterne skal opfordre de lokale parter til at drøfte mulighederne i rammeaftalen, og i den forbindelse også tage stilling til, om de målsætninger, der ønskes fremmet med aftalen, rent faktisk kan gennemføres uden en virksomhedsoverenskomst.

Ikke alle målsætninger behøver at være i spil på én gang. Det kan derfor være hensigtsmæssigt på et tidspunkt i processen at foretage en vurdering af målsætningerne og ambitionsniveauet for eventuelle ændringer, som de forskellige parter forventer.

Forudsætninger

Ved etablering af en lokal virksomhedsoverenskomst er det vigtigt, at ledelse og medarbejdere indgår i forarbejdet. Det er vigtigt, at der allerede tidligt i overvejelserne skabes en fælles forståelse af og ejerskab til forandringsprojektet.

En virksomhedsoverenskomst bør udarbejdes, så den er overskuelig for alle parter og nem at administrere. Det er baggrunden for, at der til denne vejledning er udarbejdet en aftaleskabelon, der kan tages udgangspunkt i, ved indgåelsen af en lokal virksomhedsoverenskomst. Aftaleskabelonen indeholder både de obligatoriske elementer, der skal med i en virksomhedsoverenskomst og elementer, der kan inddrages, hvis det skønnes formålstjenligt. Aftaleskabelonen er tænkt som en støtte til at udarbejde den konkrete aftale.

5. DE LOKALE AFTALEPARTER

En virksomhedsoverenskomst indgås mellem de lokale parter, dvs. kommunalbestyrelsen, amtsrådet, magistraten, selskabet, virksomheden, herunder de hertil bemyndigede, og de (lokale) repræsentanter for vedkommende forhandlingsberettigede organisationer.

Det vil være forskelligt fra (amts)kommune til (amts)kommune og mellem de forhandlingsberettigede organisationer, hvem der har kompetencen til at indgå en virksomhedsoverenskomst. På ledelsessiden er kompetencen nogle steder placeret hos den øverste leder, forvaltningschefen, personalechefen, mens den andre steder er delegeret til den decentrale leder.

På arbejdstagersiden vil kompetencen nogle steder være hos centrale eller lokale repræsentanter fra de forhandlingsberettigede organisationer og andre steder hos tillidsrepræsentanten.

Inden der igangsættes drøftelser om indgåelse af en virksomhedsoverenskomst bør det afklares, hvem der har kompetencen til at indgå en aftale.

Forinden en lokal virksomhedsoverenskomst kan træde i kraft, skal den være godkendt af de centrale overenskomst- og aftaleparter. Det er vigtigt, at de lokale parter er opmærksomme herpå, og en god ide er derfor også løbende undervejs at orientere de centrale parter om overvejelser, ideer mv.

Initiativet til at igangsætte arbejdet med at etablere en lokal virksomhedsoverenskomst kan komme fra alle parter. Det vil sige fra amtsrådet/kommunalbestyrelsen, ledelsen, medarbejderne, eller processen kan påbegyndes af de lokale forhandlingsberettigede organisationer.

6. PLANLÆGNING AF FORLØBET

Når initiativet til at undersøge mulighederne for at introducere en virksomhedsoverenskomst er taget, kan det anbefales at lægge en plan for den videre proces.

Som led i denne plan bør det, som tidligere nævnt, afklares, om der er interesse og behov for en virksomhedsoverenskomst. Planen bør også fastlægge, hvordan der skal arbejdes med virksomhedsoverenskomsten, og hvem der inddrages. Der kan ikke gives et entydigt svar på, hvordan processen mest hensigtsmæssigt kan tilrettelægges og igangsættes. Det er dog vigtigt at få taget stilling til:

- Hvilke aktiviteter skal igangsættes, og hvornår skal de afvikles? (Afsnit 6.1).
- Hvem kan/skal inddrages? - *Det brede ejerskab*. (Afsnit 6.2).
- Hvilke elementer kan/skal medtages? (Afsnit 6.4).

I afsnit 6.3 gives en række bud på gode råd og faldgruber, som parterne bør være opmærksomme på i forbindelse med udarbejdelse af en virksomhedsoverenskomst.

6.1 Aktiviteter

En måde at håndtere processen på kan være at udarbejde en plan for de aktiviteter, der skal igangsættes, og hvornår aktiviteterne skal afvikles, samt hvem der er ansvarlig herfor.

En plan for, hvad der skal igangsættes kan f.eks. indeholde nedenstående 3 aktiviteter. De 3 aktiviteter beskriver samtidig forskellige faser i projektet. Faserne kan godt overlappe hinanden:

- Opstartsaktiviteter.
- Fra ide til virkelighed.
- Aftaleprocessen.

Opstartsaktiviteter

Opstarten handler om at få sat arbejdet i gang og i fællesskab få sat nogle fornuftige rammer for, hvordan processen skal forløbe.

Indledningsvist skal det i fællesskab undersøges, hvad det er for nogle problemstillinger, målsætninger og visioner, der ønskes fokus på, og herunder vurderes om indgåelse af en virksomhedsoverenskomst er den vej, der skal gås, jf. afsnit 4: Hvorfor anvende rammeaftalen. Herefter skal der

skabes fornøden støtte og opbakning til at etablere en virksomhedsoverenskomst.

Dette indebærer afklaring af nedenstående spørgsmål:

- Er der interesse for udviklingsarbejdet?
- Er der ressourcer til udviklingsarbejdet?
- Hvilke behov og ønsker kan inddrages?
- Hvilke udfordringer kræver nytænkning?

Fra ide til virkelighed

Den næste fase handler om at gøre målsætninger og visioner konkrete. Det kan f.eks. handle om:

- Ideudvikling.
- Udforme skitser og udkast til nye ideer.
- Afvikle kreative processer for at bryde vanetænkningen.
- Inspiration - indhente erfaringer fra andre steder.
- Modelbygning - prøve at opstille modeller for nye måder at tilrettelægge arbejdet på, ændrede vilkår mv.
- Gå i dybden med de enkelte ideer.

Det er vigtigt at sætte den fornødne tid af til denne proces. Det er her nye ideer skabes, og det er her ejerskabet udbredes. Der er mange metoder, som kan anvendes i denne fase. Det kan f.eks. være etablering af såkaldte fremtidsværksteder og opsamling af viden gennem spørgeskemaer, samtaler, møder etc.

På et tidspunkt i processen opstår der et behov for at få præciseret de enkelte elementer. Det kunne handle om at få udkast til præcise formuleringer af rettigheder eller pligter i bestemte situationer mv.

Det er vigtigt at sætte ressourcer af til at gennemarbejde de forskellige tekniske løsningsmuligheder. Derved bliver valgene synlige og klare for alle parter.

Aftaleprocessen

Forhandlinger og aftaleindgåelsen tager naturligt afsæt i de foregående aktiviteter, jf. også afsnit 5: De lokale aftaleparter. Denne proces kan understøttes ved at tage udgangspunkt i den vedlagte aftaleskabelon (bilag A). Aftaleskabelonen er ikke udtømmende og skal tilrettes den enkelte aftale.

6.2 Hvem kan inddrages - det brede ejerskab

Den lokale dialog er vigtig for at styrke arbejdet med etablering af virksomhedsoverenskomster. Det kan gøres på mange måder, og er naturligvis et lokalt anliggende.

Det er imidlertid vigtigt,

- at inddrage de parter, der har kompetencen til at indgå en aftale, og
- at sikre en bred opbakning og forståelse på arbejdspladsen for formål og sigtelinjer i en virksomhedsoverenskomst.

Ved større projekter kan det være hensigtsmæssigt at nedsætte en arbejdsgruppe(r) for at sikre, at alle muligheder og konkrete tekniske modeller belyses.

Det kan være formålstjenligt at inddrage (amts)kommunens centrale personaleforvaltning, den overordnede institutionsledelse samt de forhandlingsberettigede organisationer i processen. Disse kan medvirke til at præcisere og fortolke bestemmelser i aftaler og overenskomster mv., samt bistå med råd og vejledning i processen.

I nogle sammenhænge kan det være hensigtsmæssigt at inddrage eksterne eller interne proceskonsulenter. Proceskonsulenter kan medvirke til at holde gang i processen.

Vedrørende de administrative aspekter som f.eks. løn og arbejdstid er det væsentligt at orientere datacentralerne tidligt i forløbet, så datacentralerne har mulighed for at tilrette systemet i forhold til virksomhedsoverenskomsten.

6.3 Gode råd og faldgruber

Alle processer indebærer nogle muligheder og nogle faldgruber. I dette afsnit formidles nogle af de væsentligste erfaringer fra de seneste års udviklingsarbejde i form af nogle gode råd til processen og en påpegning af væsentlige faldgruber, der bør undgås.

Her er nogle **gode råd** til processen:

- Afklar ønsker og behov, herunder fastsættelse af målsætninger og visioner.
- Skab enighed og klarhed om målene, der bør være gennemskuelige for alle.

- Sørg for bred deltagelse og information, idet arbejdspladsen skal motiveres til at deltage.
- Byg samarbejdet på tillid - kommunikation og åbenhed er en forudsætning.
- Respekt og anerkendelse af hinandens perspektiver og motiver er afgørende for en konstruktiv dialog.
- Afsæt den nødvendige tid til processen.
- Løsningerne skal være bæredygtige og langsigtede for alle parter.

Her er nogle af de væsentligste **faldgruber**, der bør undgås i processen:

- Uklarhed om mål – ingen ved hvorfor og hvordan de arbejder med projektet, eller hvad der sigtes efter.
- Projektet går for hurtigt og får modstandere eller trækker i langdrag og taber energi og fremdrift.
- For store og uhåndterlige målsætninger medfører, at projektet løber ud i sandet.
- En uklar ansvarsfordeling gør, at ingen føler sig forpligtiget.
- Et for snævert ejerskab medfører, at der ikke er reel opbakning til projektet.
- For lidt direkte kommunikation – hvis processen udelukkende baseres på skriftlig information, er der mange, der hægtes af og reelt udelukkes.

6.4 Virksomhedsoverenskomstens indhold

Muligheder

Mulighederne for en virksomhedsoverenskomst er mangfoldige. Et bud på, hvad der lokalt kan overvejes, kan f.eks. være:

- Bestemmelser om løn og løndelev.
- Fravær på grund af barns 1. sygedag.
- Betaling for arbejde på skæve tidspunkter.
- Efter- og videreuddannelse, herunder adgang til tjenestefrihed med/uden løn.
- Medbestemmelse og medindflydelse.

Krav til indhold

Rammeaftalen om virksomhedsoverenskomster angiver nogle enkelte retningslinjer for hvilke elementer, der **skal** medtages i en lokal virksomhedsoverenskomst. Disse elementer er obligatoriske for alle lokale virksomhedsoverenskomster. En virksomhedsoverenskomst kan dog også indeholde andre elementer, som f.eks. bestemmelser om evaluering af af-

talen. Sådanne bestemmelser fastlægges af de lokale parter. De enkelte elementer er mere uddybende beskrevet i det følgende.

I rammeaftalens bilag 1 og 2 er oplistet de overenskomster og aftaler, som henholdsvis kan fraviges og ikke fraviges i en virksomhedsoverenskomst.

Det er vigtigt at være opmærksom på, at hvis det ikke positivt er tilkendegivet, hvad der fraviges, gælder de centrale overenskomster og aftaler. Der er dog intet til hinder for, at der kan indgås aftaler på områder, som i dag ikke er reguleret i overenskomster eller aftaler. Det kunne f.eks. være områder som efter- og videreuddannelse, sygdomspolitik mv.

En virksomhedsoverenskomst skal indeholde følgende elementer:

Gyldighedsområde – virksomhed og personkreds

Der **skal** ske en afgrænsning af virksomhedsoverenskomstens gyldighedsområde. Det vil sige en afgrænsning af virksomheden og de personalegrupper, der er omfattet af overenskomsten.

Virksomheden kan afgrænses til en sektor, en institution eller et område. Eksempelvis kan det være et forvaltningsområde, et plejehjem eller et afsnit på et sygehus. Det **skal** desuden præciseres, hvilke personalegrupper, der er omfattet af overenskomsten. Overenskomsten skal omfatte hovedparten af faggrupperne, men behøver ikke nødvendigvis at omfatte alle.

Liste over fravigelser

Virksomhedsoverenskomsten giver mulighed for at fravige en lang række overenskomster og aftaler. Det **skal** oplistes, hvilke centralt aftalte overenskomster og aftaler, der fraviges ved virksomhedsoverenskomsten. Her kan der også være tale om enkelte bestemmelser i overenskomster og aftaler.

Ikrafttrædelsestidspunkt

Der **skal** anføres, hvornår virksomhedsoverenskomsten træder i kraft. Det aftalte er bindende fra denne dato.

Opsigelsesbestemmelser

Virksomhedsoverenskomsten **skal** indeholde klare og entydige opsigelsesbestemmelser.

Virksomhedsoverenskomsten kan opsiges med et varsel på 6 måneder, medmindre andet aftales. Ved opsigelsen af virksomhedsoverenskomsten

er det vigtigt at være opmærksom på, om medarbejdernes individuelle opsigelsesvarsler kan indeholdes i virksomhedsoverenskomstens opsigelsesvarsel.

Der **skal** tages stilling til, om der skal være mulighed for delvis opsigelse af virksomhedsoverenskomsten. Det vil sige, om der skal være mulighed for at opsigte enkelte bestemmelser i overenskomsten, uden at hele overenskomsten opsiges.

Tilsvarende **skal** der tages stilling til, om enkeltorganisationer skal have mulighed for at træde ud af overenskomsten.

Det er op til de lokale parter at vurdere, om det er hensigtsmæssigt med en mulighed for at opsigte enkeltbestemmelser og udtrædelsesret for en enkeltorganisation.

Hovedaftale

Alle virksomhedsoverenskomster **skal** indeholde en bestemmelse om, hvilken hovedaftale, der skal gælde, når virksomhedsoverenskomsten omfatter flere organisationer med forskellige hovedaftaler. Dette er afgørende i forhold til hvilke konfliktreguleringsbestemmelser, der skal gælde for overenskomsten. Konflikterne kan angå brud på eller fortolkning af virksomhedsoverenskomsten.

Ved opsigelse eller ophør

Ved ophør af virksomhedsoverenskomsten bortfalder alle dele af virksomhedsoverenskomsten. Derefter gælder de vilkår, der fremgår af de centralt aftalte overenskomster og aftaler, samt af de lokale aftaler indgået i henhold til centralt aftalte overenskomster og aftaler, f.eks. forhåndsaftaler og individuelt aftalte lønforhold i henhold til aftale om ny løndannelse og aftale om decentral løn.

Dette **skal** anføres i alle virksomhedsoverenskomster.

Evaluerings

I drøftelserne om en virksomhedsoverenskomst **kan** det endvidere overvejes, hvornår og hvordan aftalen skal evalueres. For eksempel kan det aftales, at virksomhedsoverenskomsten evalueres efter 2 år.

Evalueringen kan give de lokale parter mulighed for at vurdere, om aftalen har fungeret efter hensigten, og om de målsætninger, som var forudsat, er opfyldt. Det er op til de lokale parter at beslutte, om aftalen skal evalueres, herunder tidspunkt, metode mv.

BILAG A: AFTALESKABELON FOR EN VIRKSOMHEDSOVERENSKOMST

Forklaring

[.....] Der tilføjes et ord eller en tekst.
[/] Enten/eller.

Virksomhedsoverenskomst for [.....].

(Her anføres virksomhedens navn)

Denne virksomhedsoverenskomst er indgået på grundlag af Rammeaftale om virksomhedsoverenskomster mellem de (amts)kommunale arbejdsgiverparter og Kommunale Tjenestemænd og Overenskomstansatte (KTO).

§ 1. Formål

Virksomhedsoverenskomsten har til formål at [.....].

(Her anføres de formål, som parterne har med denne lokale virksomhedsoverenskomst)

§ 2. Forhandlingsberettigede organisation(er)

Virksomhedsoverenskomsten er indgået mellem [.....].

(Her anføres virksomhedens navn og de(n) (lokale) forhandlingsberettigede organisation(er))

§ 3. Område

Virksomhedsoverenskomsten omfatter [.....].

(Her anføres en præcis afgrænsning af hvilke personalegrupper/medarbejdere, der er omfattet af virksomhedsoverenskomsten)

§ 4. Hovedaftale

Denne virksomhedsoverenskomst følger hovedaftale mellem [.....].

(Det skal her præciseres, hvilken hovedaftale der gælder for virksomhedsoverenskomsten)

§ 5. Fravigelser

Følgende centralt aftalte overenskomster og aftaler fraviges fuldt ud ved denne virksomhedsoverenskomst:

- [.....]
- [.....]
- [.....].

Herudover fraviges i nedennævnte centralt aftalte overenskomster og aftaler følgende paragraffer og bestemmelser ved denne virksomhedsoverenskomst:

- [.....]
- [.....]
- [.....].

(Her anføres hvilke centralt aftalte overenskomster og aftaler, der fraviges i deres helhed, og tilsvarende hvor der fraviges enkelte paragraffer og bestemmelser)

§ 6. Indhold

Herefter gælder følgende, jf. eventuelle bilag:

- [.....]
- [.....]
- [.....].

§ 7. Ikrafttræden

Denne overenskomst træder i kraft den [.....].

(Her anføres dato og år. Overenskomst- og aftaleparterne skal godkende virksomhedsoverenskomsten, forinden den kan træde i kraft, jf. § 13)

§ 8. Opsigelse

Stk. 1. Overenskomsten kan opsiges med [.....] måneders varsel til udgangen af en måned.

(Der er 6 måneders opsigelse, medmindre andet aftales)

Stk. 2. Ved ophør af denne virksomhedsoverenskomst gælder de centralt aftalte overenskomster og aftaler for de pågældende overenskomstgrupper samt lokalt indgåede aftaler i henhold til centralt aftalte overenskomster og aftaler, herunder

f.eks. forhåndsftaler og individuelt aftalte lønforhold i henhold til aftale om ny løndannelse og aftale om decentral løn.

§ 9. Delvis opsigelse

Følgende bestemmelser i aftalen kan opsiges og genforhandles, uden at det fører til en samlet opsigelse af aftalen. Disse bestemmelser kan opsiges med [.....] måneders varsel til udgangen af en måned.

(Det skal her præciseres hvilke bestemmelser, der kan opsiges separat. Der er 6 måneders opsigelse, medmindre andet aftales. Hvis ovennævnte ikke udfyldes, kan aftalen alene opsiges i sin helhed)

§ 10. Udtræden

Hvis en part ønsker at udtræde af aftalen, kan den pågældende part opsiges aftalen efter § 8 med den konsekvens, at den samlede aftale ophører herefter.

[/]

Hvis en part ønsker at udtræde af aftalen, kan den pågældende part opsiges aftalen efter § 8 med den konsekvens, at den pågældende part selvstændigt udtræder af aftalen.

(Det skal her præciseres, om de enkelte parter selvstændigt kan udtræde af overenskomsten eller ej)

§ 11. Evaluering

Denne virksomhedsoverenskomst evalueres efter [.....] år af parterne.

(Det skal her præciseres, om virksomhedsoverenskomsten skal evalueres eller ej)

§ 12. Ved rammeaftalens ophør

Stk. 1. Denne virksomhedsoverenskomst ophører samme dato som Rammeaftale om virksomhedsoverenskomster ophører.

Stk. 2. Ved ophør af virksomhedsoverenskomsten overføres alle medarbejdere/medarbejdergrupper, der er omfattet af denne virksomhedsoverenskomst til de vilkår, der er aftalt i de respektive overenskomster og aftaler, samt til de vilkår der følger af lokalt indgåede aftaler i henhold til centralt aftalte overenskomster og aftaler.

§ 13. Godkendelse

Overenskomsten er godkendt af de centrale overenskomst- og aftaleparter den
[.....].