



Individuel forhandlingsret for offentligt ansatte – Vejledning

September 2013

Indhold

Del 1: Fordele og ulemper ved individuel lønforhandling	2
1.1. Individuel lønforhandling i de offentlige overenskomster	2
Godt i gang	2
1.2. Fordele og ulemper - tjekliste	4
I forhold til klubben.....	4
<i>Fordele ved individuel lønforhandling</i>	4
<i>Ulemper ved individuel lønforhandling</i>	4
I forhold til den enkelte medarbejder.....	5
<i>Fordele ved individuel lønforhandling</i>	5
<i>Ulemper ved individuel lønforhandling</i>	5
I forhold til ledelsen	5
<i>Fordele ved individuel lønforhandling</i>	5
<i>Ulemper ved individuel lønforhandling</i>	6
Del 2: Når klubben ønsker individuel forhandlingsret	7
2.1. Revidering af lønpolitikken.....	7
2.1.1. Forsøgsordning på det kommunale og regionale område.....	7
2.1.2. Lokale aftaler om individuel forhandlingsret kræver Djøfs godkendelse	7
2.1.3. Nytænkning og nuancering	7
2.1.4. Hvad forhandler hvem?	7
2.1.5. Viden og oplysninger.....	8
<i>Åbenhed</i>	8
<i>Viden fra ledelsen</i>	8
<i>Viden fra tillidsrepræsentanten</i>	8
<i>Viden fra Djøf</i>	9
2.1.6. Forhandlingskadence	9
2.1.7. Relationen til MUS	9
2.1.8. Opfølgningssamtaler	9
2.1.9. Forhandlingsdrejebog	9
2.2. Tillidsrepræsentantens rolle.....	10
2.2.1. Sparringspartner	10
2.2.2. Tillidsrepræsentanten bistår	10
2.2.3. Den løbende samling	10
2.2.4. Godkendelse af individuelle tillæg.....	10
2.2.5. Nødbremse	11
2.3. Forpligtede ledelsen	11
2.3.1. Sikring af fælles forståelse og vision	11
2.3.2. Delegation hos ledelsen	11
2.4. Den enkeltes strategi	12
2.5. Evaluering.....	12
Del 3: Skabelon til delegationsaftale	13
Del 4: Skabelon til individuel tillægsaftale	16

Del 1: Fordele og ulemper ved individuel lønforhandling

1.1. Individuel lønforhandling i de offentlige overenskomster

Både den statslige, den kommunale og den regionale akademikeroverenskomst åbner nu op for, at der lokalt kan indgås aftaler om individuel lønforhandling. Det betyder, at akademiske medarbejdere, fuldmægtige, special- og chefkonsulenter, der hidtil har fået forhandlet løn gennem den lokale tillidsrepræsentant/den faglige organisation, nu kan forhandle deres egen løn direkte med ledelsen.

Reglerne på de 3 overenskomstområder er med enkelte undtagelser identiske. Dog er der på det kommunale og regionale område fortsat tale om en forsøgsordning, og forsøgsordningen dækker ikke lønforhandling ved nyansættelser, der fortsat sker via tillidsrepræsentanten. I staten er individuel lønforhandling for fuldmægtiggruppen – både nyansatte og allerede ansatte - indsat som en permanent mulighed fra 2013, efter at det siden 2005 har været afprøvet på forsøgsbasis.

For special- og chefkonsulenter i staten har individuel lønforhandling i en årrække været udgangspunktet. Her kræver det ikke en særlig arbejdspladsaftale, da reglerne er reguleret i et særskilt bilag til overenskomsten, hvorfor denne vejledning ikke er møntet på de statslige special- og chefkonsulenter.

Man kan kun etablere individuel forhandlingsret på arbejdspladser, hvor der er valgt en tillidsrepræsentant, der repræsenterer djøferne.

Det er vigtigt, at din klub tager sig tid til at overveje og afveje fordele og ulemper, før I eventuelt beslutter at afprøve de individuelle forhandlingsmuligheder. Hver arbejdsplads har sin tradition og sin virkelighed. Den forhandlingsform, som din klub vælger, skal være den rigtige for netop jeres arbejdsplads.

Her i vejledningen opridser vi en række fordele og ulemper ved individuel lønforhandling. Vi anbefaler, at klubben tager udgangspunkt i vores tjekliste, når I drøfter mulighederne hos jer.

I klubben bør I naturligvis prøve at blive helt enige om, hvorvidt individuel lønforhandling vil være egnet på jeres arbejdsplads, men det kan dog vedtages med almindeligt flertal i overensstemmelse med klubbens vedtægter.

Godt i gang

Ønsket om at etablere individuel lønforhandling kan være et generelt ønske i klubben, det kan komme fra enkelte medlemmer af klubben eller fra ledelsen.

Under alle omstændigheder er det vigtigt, at hele klubben får lejlighed til at deltage i overvejelserne og beslutningen. Uden en bred fundering blandt medlemmerne af klubben bør I ikke tage hul på individuel lønforhandling.

Vi anbefaler derfor, at I sætter processen i gang med et fælles klubmøde, hvor alle de berørte medlemmer bliver inviteret. Her skal der være mulighed for at inddrage alle de synspunkter, klubmedlemmerne har. På samme måde er det vigtigt, at I får belyst, om jeres arbejdsplads har nogle særlige forhold, som skal inddrages i overvejelserne.

På klubmødet skal det også være muligt at opstille rammer og betingelser for at indgå i ordningen med individuel lønforhandling. Det kunne f.eks. være rammerne for de individuelle forhandlinger, hvordan I samler viden og oplysninger op, hvordan tillidsrepræsentanten bedst støtter den enkelte og andre forhold.

1.2. Fordele og ulemper - tjekliste

Fordele og ulemper ved at delegere forhandlingsretten til den enkelte medarbejder tegner sig naturligvis forskelligt alt efter om man er klub, medarbejder eller arbejdsgiver.

Det er væsentligt, at klubben når omkring både klub-, medarbejder- og ledelsesfokus, når I drøfter forsøget.

I skal også huske at inddrage de særlige forhold, der kan gælde på netop jeres arbejdsplads.

I forhold til klubben

Fordele ved individuel lønforhandling

- kan medføre en større lønspredning, der kan virke som en løftestang for de medarbejdere, der er lavere lønnet
- kan gøre den enkelte medarbejder mere synligt ansvarlig for egen lønudvikling og fjerne det umiddelbare ansvar fra tillidsrepræsentanten
- kan gøre lønspørgsmålet til et mere synligt emne og noget, der tales mere om indbyrdes
- kan fremme synliggørelsen af konkrete arbejdsopgaver
- kan medvirke til, at lønpolitikken bliver mere vedkommende og brugt af flere
- kan bane vej for kompensation for manglende medarbejdshonorering

Ulemper ved individuel lønforhandling

- det samlede overblik over arbejdspladsens prioritering og belønning gennem lønnen kan forsvinde, da tillidsrepræsentanten ikke længere er så nært forbundet med de konkrete forhandlinger; dermed er der ikke længere nogen samlet medarbejderrepræsentant, der kan overskue fordeling af lønmidler mellem afdelinger, mellem køn mv.
- kan indebære en risiko for en forskellig løn mellem kønnene
- kan indebære en risiko for ulighed og uensartet udmøntning af løn, sådan at medarbejdere i samme funktioner og med samme kvalifikationer ikke får samme lønvilkår
- kan indebære en risiko for, at "de pæne medarbejdere" og medarbejdere med manglende forhandlingsevner bliver lønmæssigt overset
- kollektiviteten forsvinder, hvilket kan medføre manglende opbakning til den enkelte
- fokus på Djøf-gruppens relative lønandel forsvinder
- kan indebære en risiko for løndiktat frem for en egentlig lønforhandling
- lokale løn-principper i klubben, f.eks. om fordeling mellem afdelinger, mellem unge og gamle, om mobilitet eller sociale kompetencer, om minimumsstørrelser på tillæg risikerer at forsvinde
- kan vanskeliggøre fastholdelse af lønpolitiske aftaler om minimumsstørrelser på tillæg

- den kollektive hukommelse i forhold til lønforhandlinger forsvinder
- kan indebære en risiko for et uens fokus på udviklingsopgaver frem for driftsopgaver, kvantitet frem for kvalitet, populære opgaver frem for mindre populære opgaver
- kan medføre uhensigtsmæssig indbyrdes konkurrence og splid i klubben
- kan blive vanskeligt at adskille løn og merarbejdshonorering (kan dog også være en fordel)

I forhold til den enkelte medarbejder

Fordele ved individuel lønforhandling

- større indflydelse og dermed tilfredshed hos den enkelte medarbejder
- den enkelte medarbejder er bedst til at fremsætte egne argumenter
- den enkelte medarbejder får den direkte tilbagemelding fra ledelsen, hvilket kan give en fremadrettet mulighed for udvikling
- kan skabe større direkte sammenhæng mellem kompetencer, resultater og løn
- den enkelte medarbejder har lettere ved at tage eventuelle konsekvenser af forhandlingsresultatet
- kan skabe en mere fair og forståelig løn
- kan fremme sammenhængen med andre personalegoder, f.eks. efteruddannelse og frynsegoder
- kan skabe mulighed for at afprøve og styrke egne forhandlingskompetencer
- det kan medvirke til udvikle lønnen som i den private sektor

Ulemper ved individuel lønforhandling

- den enkelte medarbejder har ikke samme indsigt i arbejdspladsens økonomi, som tillidsrepræsentanten har
- større risiko for dårlige og upræcise aftaler
- flere af tillæggene kan risikere at blive aftalt som engangsvederlag frem for varige/midlertidige tillæg

I forhold til ledelsen

Fordele ved individuel lønforhandling

- kan lægge et større individuelt pres på ledelsen, der får sværere ved at sige nej
- ledelsen kan blive mere opmærksom på, at et "nej" kan få direkte konsekvenser – den pågældende medarbejder mister motivation i arbejdet eller siger op

Ulemper ved individuel lønforhandling

- kan lægge et mindre samlet pres på ledelsen
- ledelsen er i besiddelse af et større økonomisk overblik end medarbejderne
- ledelsen kan i højere grad spille medarbejderne ud mod hinanden

Del 2: Når klubben ønsker individuel forhandlingsret

2.1. Revidering af lønpolitikken

Når klubben ønsker at overgå til individuel forhandling på arbejdspladsen er, det nødvendigt at få gennemgået og revideret lønpolitikken.

En sådan ændring af forhandlingsretten vil nemlig medføre, at en række nye spørgsmål skal afklares og der skal opstilles nogle nye rammer for relationen mellem ledelse, tillidsrepræsentant og medarbejder.

Djøf giver dig her en oversigt over forhold, som skal drøftes i klubben og eventuelt medtages i den nye reviderede lønpolitik.

2.1.1. Forsøgsordning på det kommunale og regionale område

Den individuelle forhandlingsret i overenskomsten er blevet en permanent mulighed i den statslige overenskomst, medens den fortsat kun en forsøgsordning i kommuner og regioner. Det betyder, at eventuelle lokale forsøg med individuel forhandlingsret kun vil kunne være gældende indtil udløbet af den nuværende overenskomst. Herefter vil de automatisk bortfalde, og den hidtidige forhandlingsret forankret hos tillidsrepræsentanten vil blive reetableret.

Der vil så i forbindelse med den kommende overenskomst på det kommunale og regionale område blive evalueret på de forsøg, som måtte være blevet etableret, og det vil blive vurderet, om ordningen skal videreføres.

2.1.2. Lokale aftaler om individuel forhandlingsret kræver Djøfs godkendelse

Når klubben har besluttet at ville give sig i kast med et forsøg med individuel forhandlingsret, og når ledelsen og tillidsrepræsentanten er blevet enige om formen på en aftale, skal denne aftale sendes til Djøf (og til eventuelt andre berørte forhandlingsberettigede organisationer) til godkendelse. Djøf har herefter en frist på 10 dage til at gøre indsigelser mod aftalen.

Kun arbejdspladser, som har valgt en tillidsrepræsentant kan lave forsøg med individuel forhandlingsret.

2.1.3. Nytænkning og nuancering

Når klubben har besluttet at give hver enkelt en individuel forhandlingsret skal lønpolitikken som nævnt nytænkes. Den nye lønpolitik skal afspejle den forskellighed, medarbejdergruppen indeholder. Og den skal samtidig sætte rammerne for den nye forhandlingsmåde.

Når lønpolitikken skal reformuleres, skal den altså have en rummelighed og bredde til at fange alle de ansatte men samtidig være konkret og fast nok til at sikre dem.

2.1.4. Hvad forhandler hvem?

Rammeaftalen om individuel forhandlingsret giver mulighed for at give den enkelte forhandlingsretten. Det kan være i forhold til alle løndele på det nye lønsystem; varige tillæg, midlertidige tillæg, engangsvederlag og resultatløn.

Men forsøget med individuel forhandlingsret kan også begrænses til kun at omfatte en meget mindre del, f.eks. kun engangsvederlag. Eller kun tillæg under en bestemt nærmere fastsat beløbsstørrelse.

I kommuner og regioner gælder muligheden for at aftale individuel forhandling ikke ved nyansættelser, hvor det altså som hidtil er tillidsrepræsentanten, der forhandler lønnen. I staten er der derimod mulighed for også at aftale forhandlingsret til den enkelte ved ansættelsen, men i så fald bør der overvejes procedurer, der gør, at den kommende medarbejder bliver henvist til først at få en drøftelse med tillidsrepræsentanten for at sikre, at den pågældende bliver klædt på med de nødvendige informationer, herunder om arbejdspladsens lønforhold m.v., på samme som de allerede ansatte.

Hvor meget, der skal forhandles individuelt, og hvor meget, der fortsat skal forhandles af tillidsrepræsentanten, er noget, som klubben skal tage stilling til, og som skal reguleres i lønpolitikken.

2.1.5. Viden og oplysninger

Den enkeltes succes i egne forhandlinger beror i høj grad på forberedelsen og på viden og oplysninger, som udgør den virkelighed, forhandlingen finder sted i.

Åbenhed

Individualiseret forhandling skal gerne betyde, at lønnen bliver et relevant og legitimt emne. Det bliver "noget vi taler om" på arbejdspladsen.

Og åbenhed omkring lønnen – både hvor stor den er, og hvordan man er kommet der, dvs. begrundelsen – er en kerneforudsætning for en succes med en øget individualisering af forhandlingsretten.

Det kræver at både ledelse og den samlede klub er indstillet på denne åbenhed.

Og at det bliver formuleret i lønpolitikken. Der bør altså indføres bestemmelser i lønpolitikken om, hvordan lønnen gøres offentlig, hvornår det sker og med hvor stor detaljeringsgrad (f.eks. i forhold til de individuelle begrundelser).

Muligheden for sammenligning og indsigt må ikke forsvinde som følge af en ændret forhandlingsret.

Viden fra ledelsen

Ledelsen har adgang og rådighed over en mængde viden om arbejdspladsen, som den enkelte har behov for, for at kunne forberede sin forhandling. Det er bl.a. oplysninger om arbejdspladsens generelle økonomi, lønningerne på arbejdspladsen, statistikker over produktivitet, opgaver, merarbejde og lignende forhold. Det kan både være snæver viden omkring egne forhold, viden om hele Djøf-klubben eller viden, der går på tværs af faggrupperne og dækker hele afdelinger eller arbejdspladsen som sådan.

Alle disse oplysninger indeholder både historien om, hvad der er sket, og om hvad der vil og kan ske. Viden som er relevant for den enkelte. Og som skal være tilgængelig.

Det skal lønpolitikken tage højde for!

Viden fra tillidsrepræsentanten

Tillidsrepræsentanten ligger også inde med relevant viden. Det gælder særligt den omfattende viden, som reglerne om samarbejdsudvalg giver tillidsrepræsentanten adgang til. Men også øvrige oplysninger på tværs af arbejdspladsen skal ved en individualisering af forhandlingsretten stilles tydeligere og mere direkte til rådighed for den enkelte.

Tillidsrepræsentanten skal kollektivt sikre hele klubben, at den nødvendige viden er tilgængelig, og samtidigt give den enkelte en basis for selv at kunne forhandle sin egen løn.

Viden fra Djøf

DJØF har en stor berøringsflade med hele Djøf-arbejdsmarkedet – både det private og det offentlige. Det giver en omfattende viden og en mindst lige så stor erfaring om løn og om forhandling.

Medlemmerne skal også have et klart billede af hele lønsystemets opbygning. Hvad rummer det af muligheder, bindinger og rammer? Og hvordan får den ansatte den bedst mulige løn i dette "rum".

På Djøfs hjemmeside kan alle medlemmer finde oplysninger om lønsystemet – og gode råd om forhandling.

2.1.6. Forhandlingskadence

Efter det gamle system skulle ledelsen og tillidsrepræsentanten forhandle mindst én gang om året.

Samme rytme i forhandlingerne skal fastholdes, selv om forhandlingsretten individualiseres.

Lønpolitikken skal derfor klarlægge, hvornår forhandlinger finder sted; om det er noget, som sker for alle på samme tid, efter faste periodiske (kvartalsvise) mønstre, noget hver af parterne kan bede om til hver en tid eller et helt andet system.

2.1.7. Relationen til MUS

Der er allerede etableret faste regler og ramme for den enkeltes medarbejderudviklingssamtale (MUS). Her er der altså en fast årlig samtale mellem leder og medarbejder. Fokus i den samtale ligger imidlertid på den enkeltes udvikling i sin stilling og sine kompetencer.

For at fastholde MUS' fokus på udvikling kan det være uheldigt også at forhandle løn direkte under samtalen. Men samtalen kan bruges som en lønforventningssamtale, hvor den enkelte medarbejder diskuterer ønskerne til lønnen med egen chef i lyset af nuværende og kommende opgaver.

Djøfs holdning er, at udvikling er det væsentlige i forbindelse med en MUS-samtale. Djøf mener imidlertid, at medarbejdere godt kan drøfte løn med deres chef også under en MUS-samtale, så længe der ikke finder en egentlig forhandling sted og så længe, at man bevarer fokus på udviklingsdelen. Den egentlige lønforhandling skal dog finde sted under ensartede rammer og således, at det er naturligt for alle medarbejdere at drøfte løn med deres chef.

2.1.8. Opfølgningssamtaler

Lønnen er bl.a. ét (blandt mange) udtryk for anerkendelse – af indsats, indstilling og resultater.

I kølvandet på en lønforhandling kan der derfor være behov hos leder og medarbejder for at drøfte udviklingsmuligheder frem mod kommende lønforhandlinger. Dette gælder så meget mere for en individuel lønforhandling, hvor fokus på den enkeltes forhold og den direkte dialog mellem de involverede naturligt øger fokus ud over forhandlingen – og frem mod næste forhandling.

2.1.9. Forhandlingsdrejebog

Forhandlinger finder sted dagligt i vores arbejdsrelationer – mellem kollegaer, i forhold til ledere og i forhold til eksterne parter. Her er det dog ofte faglige og ikke direkte personlige forhold, der forhandles om.

For mange vil det være nyt territorium direkte at skulle forhandle "for sig selv"; om sin egen løn.

Også ledelsen vil være uvant med denne situation.

På den baggrund kan det være gavnligt lokalt at skabe en forhandlingsdrejebog. Dvs. en bog, der dels beskriver forløbet i forhandlingen, og dels opstiller nogle gode råd og en vejledning i "best practice", altså hvordan vi taler sammen og gebærder os i forhandlinger med hinanden.

Arbejder klubben med en sådan forhandlingsdrejebog, vil Djøf kunne yde bistand, råd og hjælp.

2.2. Tillidsrepræsentantens rolle

Når den individuelle forhandlingsret indføres for medarbejderne, ændres også tillidsrepræsentantens rolle.

Klubben bør derfor tage stilling til, hvordan TR fortsat kan støtte den enkelte og bidrage til de bedst mulige forhandlinger.

Det fremgår af overenskomsten, at den enkelte ansatte kan bede tillidsrepræsentanten om "bistand". Den bistand kan tillidsrepræsentanten yde på flere forskellige måder.

2.2.1. Sparringspartner

Som i alle forhandlinger er forberedelsen helt afgørende. Den enkelte skal være bedst muligt klædt på. Tillidsrepræsentanten kan derfor i denne proces virke som sparringspartner for den enkelte ansatte; bidrage med oplysninger, sparre, inspirere og udfordre.

2.2.2. Tillidsrepræsentanten bistår

Tillidsrepræsentanten kan også bistå mere direkte i forhandlingen. Når den individuelle forhandlingsret er valgt på arbejdspladsen ligger forhandlingsretten hos den enkelte – ikke hos tillidsrepræsentanten. Men den enkelte vil fortsat være berettiget til at tage tillidsrepræsentanten med til forhandlingen – hvor tillidsrepræsentanten kan bistå ham/hende.

2.2.3. Den løbende samling

Når lønforhandlingerne på arbejdspladsen bliver varetaget af mange forskellige individer og måske løbende hen over året, kan det være svært at få et samlet overblik og fastholde erfaringer. Forhandlingerne bliver let historieløse. Tillidsrepræsentanten kan bidrage til at fastholde sammenhængen i forhandlingerne. Tillidsrepræsentanten kan være den, der ved, hvad der er sket, hvad der "gælder", hvad der er normen i de individuelle forhandlinger. Og være med til at fastholde overholdelsen af de principper, som er fastsat i lønpolitikken, i en evt. forhandlingsdrejebog – og i klubbens egne drøftelser.

2.2.4. Godkendelse af individuelle tillæg

Selv om forhandlingsretten nu gives til den enkelte, ligger den formelle aftaleret stadig hos tillidsrepræsentanten. Det skal forstås sådan, at den individuelle tillægsaftale, som bliver indgået mellem ledelsen og den enkelte, skal sendes til godkendelse hos tillidsrepræsentanten, som så har 7 hverdage til at godkende eller forkaste tillægsaftalen. Tillidsrepræsentanten har således fortsat et overblik over og en vis styring med de individuelle tillæg, som bliver indgået.

For at sikre mod fejl som følge af tillidsrepræsentantens sygdom eller andet fravær bør der opnås en forståelse med ledelsen om, at tillægsaftaler i tilfælde af tillidsrepræsentantens fravær i stedet sendes til suppleanten.

Endvidere anbefaler Djøf, at der aftales en procedure, der gør, at de enkelte forhandlingsresultater for hver djøfer, der selv har forhandlet, sendes *samlet* til tillidsrepræsentantens godkendelse, således at tillidsrepræsentanten sikres en reel mulighed for at danne sig et overblik over forhandlingsrunden for derved at kunne sikre for eksempel mod skævheder og for at kunne godkende eller forkaste det samlede resultat.

2.2.5. Nødbremse

Forhandlingerne foregår – også selv om de er individualiseret – inden for nogle rammer. Det er blandt andet de rammer, som lønpolitikken sætter, og som sættes af den aftale, som implementerer den individuelle forhandlingsret.

Disse rammer er fundamentet for forhandlingerne. Og er med til at sikre den enkelte.

Tillidsrepræsentanten vil derfor også virke som "nødbremse" i forhold til de lokale, individuelle forhandlinger, sådan at de ikke bidrager til en uhensigtsmæssig skævvridning, bygger på usaglige hensyn eller i øvrigt ikke på nogen måde fungerer efter hensigten.

Tillidsrepræsentanten og klubben vil i sidste ende kunne overveje om den individuelle forhandlingsret skal fortsætte, eller om man vil gå tilbage til et system, hvor tillidsrepræsentanten forhandler på medarbejdernes vegne.

2.3. Forpligtede ledelsen

En god og åben proces er afgørende for gode og succesfulde forhandlinger. Og det kræver, at begge parter i forhandlingen er indstillet på at "ville" forhandlingen og arbejde konstruktivt med den.

2.3.1. Sikring af fælles forståelse og vision

En individuel forhandlingsret kræver, at både medarbejdere og ledelse har en fælles opfattelse af, hvor arbejdspladsen er på vej hen, hvad der er vigtigt, og hvordan medarbejderne bidrager hertil.

Det gælder i forhold til opgaver og resultater. Men det gælder i lige så høj grad i forhold til lønnen. Medarbejdere og ledelse skal være klare over prioriteringer, så også lønforhandlingerne har et klart fokus – hvad tæller, når lønnen skal forhandles?

Det kan lægges fast i en lønpolitik, i fælles visionspapirer, i fælles seminarer eller på en helt anden måde. Men for at kaste sig ud i en individuel forhandlingsret er denne fælles forståelse med ledelsen en afgørende forudsætning.

2.3.2. Delegation hos ledelsen

Ideen i en individuel forhandlingsret er, at den enkelte medarbejder og dennes nærmeste leder må være tættest på at kunne vurdere lønspørgsmålet. Det er dem, som kender den enkeltes indsats og person.

Derfor må en individualisering af forhandlingsretten forudsætte en fuld delegation på begge sider. Så når du taler med din nærmeste chef er han/hun også i stand til at kunne tage stilling og indgå en aftale. Dette

er afgørende for at hele ideen med den individuelle forhandlingsret – nemlig at det er de parter, der er nærmest til at foretage en vurdering af kompetencer og resultater – virkeliggøres. Og det på begge sider af bordet.

Delegeres der ikke forhandlingsret på ledelsessiden, vil forhandlingen oftest finde sted i forhold til en centralt placeret ledelsesmedarbejder (typisk personalechefen), der har kompetencen til at forhandle og indgå aftaler, men som netop ikke har et konkret kendskab til den enkelte medarbejder og dennes arbejde i organisationen. Et andet problem kan være, at der alene delegeres en meget lille beløbsramme til den enkelte chef, som vil resultere i en ”cigar-kasse-”forhandling på ledelsessiden, hvor der ikke er noget rum for tværgående hensyn og heller ikke mulighed for reelt at give tillæg til dem, som faktisk fortjener dem.

En delegation på medarbejdersiden skal derfor modsvares af en reel delegation på ledelsessiden.

2.4. Den enkeltes strategi

Den enkelte medarbejder får nu en større rådighed over og indflydelse på sin egen lønudvikling.

Det betyder også, at der ligger et endnu større ansvar for egen lønudvikling hos den enkelte – et ansvar, som særligt er knyttet til en god forberedelse af selve forhandlingen med ledelsen.

Strategien skal blandt andet baseres på de oplysninger, som den enkelte kan få stillet til rådighed fra ledelsen, tillidsrepræsentanten og fra Djøf, se afsnit 2.1.5.

Men herudover skal medarbejderen forberede sig på sine egne kompetencer, evner og resultater i forhold til arbejdspladsens mål, sådan som de f.eks. kan være formuleret i lønpolitikken eller i resultatkontrakter.

Medarbejdere kan altid gøre brug af sin lokale tillidsrepræsentant eller af Djøf i forbindelse med sin forberedelse.

En god forberedelse er afgørende for et godt resultat – og dermed for lønudviklingen.

2.5. Evaluering

En arbejdspladsaftale om individuel forhandlingsret bør altid gøres tidsbegrænset eller i hvert fald indeholde en opsigelsesbestemmelse. I kommuner og regioner er der som nævnt blot tale om en forsøgsordning, der udløber efter indeværende overenskomstperiode, men Djøf anbefaler alligevel, at aftalen indeholder en opsigelsesbestemmelse.

Den individuelle forhandlingsret bør naturligvis følges nøje, og arbejdspladsaftalen bør indeholde en bestemmelse om, at hver forhandlingsrunde på arbejdspladsen evalueres med henblik på beslutning om videreførelse mindst én gang om året.

Del 3: Skabelon til delegationsaftale

Aftale om individuel forhandlingsret

§ 1. I overensstemmelse med Akademikeroverenskomstens mulighed for fleksible forhandlingsregler er det aftalt,

at der indføres individuel forhandlingsret i _____.

Aftalens omfang

§ 2. Muligheden for individuel forhandlingsret omfatter alle medarbejdere i

_____.

Aftalens omfang

§ 2. Muligheden for individuel forhandlingsret omfatter alle Djøfere/ akademikere i

_____ afdeling i _____.

Aftalens omfang

§ 2. Muligheden for individuel forhandlingsret omfatter alle Djøfere/ akademikere i

_____.

§ 3. Den enkelte medarbejder og dennes chef kan indgå aftale om varige tillæg, midlertidige tillæg og engangsvederlag.

§ 3. Den enkelte medarbejder og dennes chef kan indgå aftale om varige tillæg, midlertidige tillæg og engangsvederlag så længe tillægget ikke overstiger kr. _____.

Stk. 2. Aftaler om varige tillæg, midlertidige tillæg og engangsvederlag over kr. _____ indgås mellem tillidsrepræsentanten og personalechefen.

§ 3. Den enkelte medarbejder og dennes chef kan indgå aftale om engangsvederlag.

Stk. 2. Aftaler om varige tillæg og midlertidige tillæg indgås mellem tillidsrepræsentanten og personalechefen.

§ 4. Den enkelte medarbejder har selv forhandlingsretten i forhold til de i § 3 nævnte tillæg.

Stk. 2. Den enkelte medarbejder forhandler direkte med din nærmeste chef, som er bemyndiget til at indgå en tillægsaftale med medarbejderen.

Stk. 3. Ved nyansættelser har tillidsrepræsentanten forhandlingsretten for den kommende medarbejder.

§ 5. Medarbejderen kan under forhandlingen lade sig bistå af sin tillidsrepræsentant, som da er berettiget til at deltage i forhandlingen.

Forhandlingsterminer

- § 6. Forhandlinger mellem den enkelte medarbejder og dennes nærmeste chef finder sted hvert år i _____ måned.
- Stk. 2. Såfremt en af parterne måtte finde grundlag herfor, kan denne begære en forhandling på et tidligere tidspunkt.

Godkendelse af tillæg

- § 7. Den nærmeste chef sender det mellem ham/hende og medarbejderen opnåede forhandlingsresultat til tillidsrepræsentanten til godkendelse./Alle resultater af den årlige lønforhandlingsrunde mellem chefer og medarbejdere sendes samlet til tillidsrepræsentanten til godkendelse.
- Stk. 2. Tillidsrepræsentanten har herefter 7 hverdage fra modtagelsen af resultatet/resultaterne til at kræve en forhandling med ledelsen. I modsat fald anses forhandlingsresultatet for tiltrådt.
- Stk. 3. Opnås der ikke et resultat gennem forhandlingerne efter stk. 2, bortfalder tillægsaftalen.

Oplysninger

- § 8. Forinden de årlige forhandlinger stiller ledelsen følgende oplysninger til rådighed for medarbejderne:
- Oplysninger om den pågældende medarbejders egne lønvilkår, herunder tidligere meddelte tillæg og deres karakter og begrundelse.
 - Oplysninger om alle øvrige djøferes/akademikeres lønninger fordelt på basisløn, overenskomstbestemte tillæg, individuelle funktions- og kvalifikationstillæg.
 - Oversigt over begrundelser for tillæg.
 - Lønstatistik for arbejdspladsen fordelt på køn, kontorer og anciennitet.

Nedenstående § 9 kan kun indsættes I STATEN, da der ikke kan aftales individuel lønforhandling ved nyansættelser i regioner og kommuner!:

Nyansættelser

- § 9. Ved nyansættelser inviterer ledelsen den medarbejder, som tilbydes ansættelse, til at forhandle lønnen for stillingen.
- Stk. 2. Ledelsen oplyser samtidig den nyansatte om navn og kontaktinformation for den lokale tillidsrepræsentant.
- Stk. 3. Ledelsen gør også oplysningerne efter § 8 tilgængelige for den nyansatte.

Evaluering og opsigelse

§ 10. Aftalen om og forløbet af den individuelle forhandlingsret evalueres løbende af ledelse og tillidsrepræsentant.

Stk. 2. Senest ét år efter denne aftales indgåelse evaluerer ledelsen og tillidsrepræsentanten forløbet. Der tages her stilling til, om aftalen om den individuelle forhandlingsret skal videreføres, om den skal justeres og tilpasses, eller om det helt skal ophæves.

§ 11. Hver af parterne kan opsige aftalen om individuel forhandlingsret med 3 måneders varsel.

Stk. 2. I umiddelbar tilknytning til evalueringen efter § 10, stk. 2, kan hver af parterne opsige aftalen om individuel forhandlingsret til ophør med 1 måneds varsel.

Dato

Dato

Ledelsen

Tillidsrepræsentant

Del 4: Skabelon til individuel tillægsaftale

Tillægsaftale

I medfør af overenskomsten aftales følgende:

§ 1. Der ydes et varigt tillæg på kr. _____ netto årligt (31. marts 2012-niveau) til fuldmægtig _____.

§ 1. Der ydes et midlertidigt tillæg for perioden ____ til ____ på kr. _____ netto årligt (31. marts 2012-niveau) til fuldmægtig _____.

§ 1. Der ydes et engangsvederlag på kr. ____ netto årligt (31. marts 2012-niveau) til fuldmægtig _____.

§ 2. Tillægget er pensionsgivende.

§ 2. Tillægget er pensionsgivende.

§ 2. Engangsvederlaget er/er ikke pensionsgivende.

§ 3. Tillægget ydes som et kvalifikationstillæg.

§ 3. Tillægget ydes som et funktionstillæg.

§ 4. Tillægget gives med følgende begrundelse:

§ 5. Tillægsaftalen træder i kraft med virkning fra _____.

Dato

Dato

Ledelsen

Medarbejder