



Vil I være MED?

Velkommen til temadag om forhandling af nye MED-aftaler

Som følge af strukturreformen skal 66 sammenlægningskommuner og 5 regioner gennemføre en forhandling, om hvorvidt de ønsker at indgå en lokal MED-aftale.

KL, Danske Regioner, KTO og Sundhedskartellet vil gerne understøtte de lokale forhandlinger og afholder derfor en række temadage med det formål at give inspiration og opmærksomhed til vigtige emner i forhandlingen. På programmet er bl.a. arbejdsmiljø, erfaringer med MED i kommuner og amter samt forhandlings-tips.

I dette inspirationsmateriale kan der læses mere om MED. Du kan bl.a. læse om Odense Kommune, hvor stadsdirektør Jørgen Clausen og sikkerhedsrepræsentant i Hovedudvalget Pia Davidsen oplever, at MED har styrket arbejdsmiljøarbejdet og medført både mere medindflydelse og medansvar. Udover erfaringer fra praksis i amter og kommuner finder du også inspiration og tips til selve forhandlingsprocessen.

God læselyst!

Indholdsfortegnelse

MED HAR ØGET VORES INDFLYDELSE OG MEDANSVAR

S 4

Interview med Jørgen Clausen, stadsdirektør Odense Kommune og Pia Davidsen, Sikkerhedsrepræsentant i Hovedudvalget

GODT FORARBEJDE GAV FORNYELSE OG EN BRUGBAR AFTALE

S 6

Interview med Tove Øgendahl, næstformand i Struer Kommunes hovedudvalg

MED BETALER SIG – OGSÅ I SKATTEKRONER

S 8

Interview med kommunaldirektør Keld Vagner Jensen, Struer Kommune

GODE ERFARINGER MED MED ER OGSÅ EN FORDEL UNDER REFORMEN

S 10

Interview med Britta Mølgaard, medarbejderrepræsentant i Hovedudvalget i Nordjyllands Amt

EN GOD FORHANDLING – ET BEDRE RESULTAT

S 12

Interview med forhandlingsrådgiver Søren Viemose

MED har øget vores indflydelse og medansvar

I ODENSE KOMMUNE HAR MED BETYDET, AT MEDARBEJDERE PÅ ALLE NIVEAUER HAR FÅET MERE ANSVAR. DET ER BLEVET NEMMERE AT FÅ INDFLYDELSE PÅ DE DAGLIGDAGS TING, OG DET LOKALE ARBEJDSMILJØ ER FOR ALVOR SAT PÅ DAGSORDENEN.



For de fleste medarbejdere er det vigtigt at føle, at de har indflydelse på den daglige arbejdsgang. På en arbejdsplads med mere end 16.000 medarbejdere kan det synes svært, men med MED er det blevet nemmere ifølge stadsdirektør i Odense, Jørgen Clausen:

'Da jeg kom til Odense i 2003, overtog jeg en velfungerende organisation med en god MED-struktur. Jeg oplever, at medarbejderne er glade for aftalen og har oplevet øgede muligheder for medindflydelse.'

En årsag til dette er ifølge Pia Davidsen, sikkerhedsrepræsentant i hovedudvalget,

at MED-aftalen sætter større fokus på sikkerhed:

'På MED-udvalgsmøder eller personalemøder med MED-status er sikkerhed og arbejdsmiljø faste punkter på dagsordenen. Disse områder er blevet nærværende i modsætning til tidligere, hvor man ofte mødte den holdning, at sikkerhed blev varetaget af et sikkerhedssystem, som man ikke havde medansvar for. Sikkerhed og arbejdsmiljø er blevet naturlige dele af hverdagen. Det giver ikke kun en bedre og trygkere hverdag, men også mulighed for mere indflydelse på disse områder'.

I forbindelse med strukturreformen modtager Odense Kommune ca. 1.700 nye medarbejdere fra amtet, og kommunen har derfor nedsat en såkaldt følge-MED-gruppe, som diskuterer, hvordan denne proces skal forløbe. Gruppen arbejder bl.a. med, hvordan de nye medarbejdere skal modtages og integreres i den eksisterende struktur. Her ser Jørgen Clausen en stor fordel i MED-systemets fleksibilitet:

'MED-aftalen udstikker nogle overordnede rammer, som vi så lokalt skal fylde indhold i. Det gør, at vores medarbejdere tager aktivt del i de ting, der sker fx omkring strukturreformen. De er med til at bestemme, hvordan hverdagen bliver i den nye kommune, og de har indflydelse på, hvordan der bliver taget imod de nye kolleger. På den måde er MED-aftalen et redskab, som vi bruger i hverdagen.'

FLERE ENGAGERER SIG

MED er mere spændende at deltage i, fordi der er flere muligheder for indflydelse. Pia Davidsen fortæller, at flere engagerer sig nu:

'Efter indførelsen af MED har der været markant større fremmøde til afdelingsmøderne. Det mener jeg skyldes, at MED-strukturen gør det muligt at sætte fokus på områder, der har betydning for den enkelte arbejdsplads, men også på overordnede mål, der kan gribes forskelligt afhængig af, om det fx er en daginstitution, hjemmepleje eller kontorområdet. Et af de kommende fokusområder er arbejdsulykker og sygefravær, og her kan hver enkelt institution eller virksomhed koncentrere sig om de specielle forhold, der er gældende for deres egen arbejdsplads.

Der er dog også ting, der kan forbedres, fx kommunikationen udvalget imellem.

Ifølge Pia Davidsen kan der være langt fra den ene ende af strukturen til den anden:

'De fleste føler, at de har medansvar og medindflydelse i forhold til deres lokale MED-udvalg på arbejdspladsen, men der kan være lang vej til hovedudvalget. Det kræver en bevidst indsats at få kommunikationen til at fungere begge veje, og det er en af de store udfordringer, som vi står over for.'

Jørgen Clausen er enig:

'Hovedudvalget udstikker de overordnede rammer, men rammerne skal fyldes lokalt, hvilket gør kommunikationsvejene særdeles vigtige. Derfor er det også aftalt, at de lokale udvalg melder tilbage til hovedudvalget med forslag til nye samarbejdsformer, arbejdsdelinger og ansvarsområder. På den måde kan der løbende ske justeringer og vigtig erfaringsudveksling'.

Om to år indledes forhandlinger om en ny MED-aftale, men Jørgen Clausen imødeser forhandlingerne med fortrøstning. De løbende evalueringer viser, at der er udbredt tilfredshed med medindflydelsen. Ganske vist investeres der betydelige ressourcer i MED-systemet, og det kræver en stor indsats fra mange ledere og medarbejdere, men Jørgen Clausen tvivler ikke på, at det er en god investering:

'MED-aftalen har bevist sin værdi i form af mere tilfredse medarbejdere på alle niveauer. Det er en umådeligt stor fordel, at alle føler, at de har en relevant og vedkommende aftale, der fungerer på alle områder af deres egen arbejdsplads'. x

Godt forarbejde gav fornyelse og en brugbar aftale

AT FÅ RUSKET OP I GAMLE RUTINER OG VANER VAR EN AF FORDELENE VED AT INDGÅ EN MED-AFTALE, MENER TOVE ØGENDAHL, NÆSTFORMAND I STRUER KOMMUNES HOVEDUDVALG.

Struer Kommune forberedte sig grundigt og inddrog planerne om en kommende strukturændring, da de lavede deres MED-aftale. Fra arbejdet blev igangsat, og til MED-aftalen blev indgået i 1999, gik der ca. to år. Det grundige forarbejde, mener næstformand Tove Øgendahl, har givet en aftale, som flere føler medejerskab for, og som er brugbar i praksis, fordi den matcher ledelseskompetencen.

'Aftalen blev indrettet, så den passede til den strukturændring, der var under forbedelse i Struer Kommune, og som siden har betydning, at forvaltninger er blevet nedlagt, og at en række administrative enheder og kontorer er blevet slået sammen. Vi har en flad organisationsstruktur, hvor der er oprettet et MED-udvalg de steder, hvor der findes reel ledelseskompetence og økonomiansvar', fortæller Tove Øgendahl.

Hun fortsætter:

'Debatten omkring MED-aftalen fik rusket op i mange gamle rutiner og vaner. Man kom til at se på rutinerne i forhold til de nye muligheder, som lå i aftalen. Det har medført en sund fornyelse på en lang række områder.'

Ikke mindst sikkerhedsarbejdet har fået et løft i og med, at der nu er stor fokus på sikkerhed i de lokale MED-udvalg.

ENDNU FLERE SKAL VÆRE MED

MED-aftalen giver mange fordele, men der er altid mulighed for forbedringer. Endnu flere skal gerne være med, mener Tove Øgendahl:

'Vi vil have, at endnu flere skal kende de muligheder, der ligger i en god MED-aftale. Derfor har vi bl.a. for 3 år siden inviteret alle MED-udvalgsmedlemmer til en gennemgang af aftalen. Her oplevede vi meget positive reaktioner - ikke mindst når medlemmerne så, hvor mange muligheder for indflydelse, de fik med aftalen.'

Der arbejdes løbende på at forbedre kommunikationen mellem hovedudvalget og kommunens mere end 1.700 ansatte. Det kræver en stor indsats, fortæller Tove Øgendahl. 'Den nye aftale og den nye struktur er både en omvæltning og et fremskridt, men det tager tid, før brugerne er blevet bekendt med alle mulighederne. Derfor så vi gerne, at de enkelte arbejdspladser brugte flere ressourcer på MED og fx deltog i orienteringsmøder og andre arrangementer.'



En af de traditionelle hindringer for et bredt kendskab blev ryddet af vejen, allerede da man lavede aftalen. Ifølge Tove Øgendahl er aftalen til at forstå: 'MED-aftalen er skrevet på dansk', siger hun med et bredt smil og uddyber: 'Sproget er enkelt og ligetil, og vi har undgået kancellisprog og knudrede sætninger i både aftaleteksten og forklaringerne.' Den sproglige klarhed betyder, at der kun yderst sjældent opstår tvivl eller fortolkningsmuligheder i aftalen. Løbende tilbagemeldinger fra brugerne har betydet, at man allerede nu har yderligere forbedringer klar til formuleringen af næste års aftale.

Tove Øgendahl slutter: 'Gennem de seneste mere end 8 års arbejde med MED-strukturen har vi opnået nogle erfaringer, der er yderst nyttige i de nuværende forhandlinger. Vi har de helt rigtige forudsætninger for at nå et forhandlingsresultat, som alle parter er tilfredse med og kan bruge i det daglige arbejde.' ✕

ARBEJDSMILJØARBEJDET

Hvis den lokale aftale også indebærer en ændret organisering af sikkerheds- og sundhedsarbejdet, skal den som minimum

- sikre, at den ændrede organisering af sikkerheds- og sundhedsarbejdet styrker og effektiviserer funktionsvaretagelsen
- beskrive de aktiviteter/metoder, der kan anvendes for at opnå det tilsigtede
- angive en procedure for gennemførelse og opfølgning i (amts)kommunen.

Herudover skal den lokale aftale efter bekendtgørelse om virksomhedernes sikkerheds- og sundhedsarbejde

- angive hvordan opgaver og funktioner varetages
- indeholde en organisationsplan over den aftalte organisering.

Beskrivelsen bør foretages med udgangspunkt i en oplistning af de opgaver, som hidtil er blevet varetaget i sikkerhedsorganisationen, og med angivelse af, hvem der har ansvaret for de enkelte opgaver.

Det kan i den forbindelse også aftales, at der skal løses yderligere opgaver på arbejdsmiljøområdet i medindflydelses- og medbestemmelsesstrukturen.

*Fra bilag 14 i med-håndbogen:
Checkliste for lokale forhandlinger*



MED betaler sig – også i skattekroner!

I STRUER OPLEVER KOMMUNALDIREKTØR KELD VAGNER JENSEN, AT MED BETALER SIG PÅ FLERE MÅDER. FLERE TAGER ANSVAR FOR, HVORDAN EN OPGAVE LØSES, HVILKET GIVER NOGLE MERE EFFEKTIVE OG ØKONOMISK BEDRE LØSNINGER. TIL GENGÆLD VAR AFTALEN LÆNGE UNDERVEJS – MEN DEN TID HAR VIST SIG AT VÆRE GODT GIVET UD.

I 1999 trådte den første MED-aftale i Struer Kommune i kraft efter at have været undervejs i godt to år. Tiden blev brugt på at få en rigtig god aftale, baseret på idéer og ønsker fra ledere og medarbejdere i kommunen og krydret med erfaringer fra andre kommuner. At bruge tid på processen er en af de ting, kommunaldirektør Keld Vagner Jensen kan anbefale i dag:

'Det endelige aftaleoplæg var længe undervejs og blev til efter en omfattende proces. Det tog tid, men var med til at give aftalens brugere konkret indflydelse på indhold og udformning. Det har vist sig at give en fyldestgørende og brugbar aftale. Denne gang er der begrænsninger på, hvor længe vi kan forhandle, men princippet om at inddrage en stor del af organisationen mener jeg skal være det samme.'

Når han skal forklare, hvorfor kommunen valgte MED frem for SU, er der primært tre årsager. Udover øget medindflydelse til medarbejderne har muligheden for lokale aftaler spillet en stor rolle. Og endelig har det været af stor betydning, at sikkerhedsarbejdet prioriteres højt.

'Disse ting hænger sammen. I SU-systemet spillede sikkerheden en stor rolle, men slet ikke på det niveau, som vi ønskede det. MED-strukturen gør sikkerhed til den enkelte medarbejders ansvar. Krav og ønsker til sikkerheden kan altid tilpasses den enkelte arbejdsplads. Det har fx betydet, at vi i dagplejen kan have to sikkerhedsrepræsentanter, og den ene har ansvaret for fx indretning og ergonomi i

institutionen, mens den anden er ansvarlig for legetøj, redskaber osv.'

LOKALE MED-UDVALG PLANLÆGGER OPGAVELØSNINGEN

Fleksibiliteten i MED gør sig også gældende på andre områder. I Struer Kommune har man nedlagt alle forvaltninger og arbejder i stedet med et fælles sekretariat, økonomikontor og personalekontor. Hver enkelt leder indgår en aftale med byrådet om, hvilke opgaver der skal løses. Sammen med det lokale MED-udvalg lægges der herefter planer for, hvordan man i de enkelte afdelinger løser opgaverne. Det giver nogle aftaler, der er tilpasset både brugere og opgaver.

'Man har aldrig før fået så meget for sin skat, som man gør i Struer i øjeblikket. Der er stor åbenhed omkring metoder, mål og økonomi, og det kan direkte mærkes på effektiviteten. Alle medarbejdere føler nemlig et ansvar for løsning af opgaverne, og det giver sig udslag i både arbejdsmæssig og økonomisk ansvarlighed. De koordinationsudvalg, vi har haft på kultur-, undervisnings-, børnepasnings- og ældreområdet, har vi nedlagt, for arbejdet i hovedudvalg og MED-udvalg er så konkret og dækkende, at der reelt ikke var arbejde tilbage til udvalgene.

Vores MED-aftale har haft to vindere. Derfor vil jeg bestemt også gå ud fra, at vi får en ny efter sammenlægningen', slutter Keld Vagner Jensen. ✕

Gode erfaringer med MED er også en fordel under reformen

BRITTA MØLGAARD ER BIOANALYTIKER PÅ AALBORG SYGEHUS OG REPRÆSENTERER MEDARBEJDERNE I NORDJYLLANDS AMTS HOVEDUDVALG. HUN OPLEVER STRUKTURREFORMEN SOM EN UDFORDRING, MEN ER OPTIMISTISK, HVILKET IKKE MINDST SKYLDES DE GODE ERFARINGER, HUN INDTIL NU HAR HAFT MED MED.

I Nordjyllands Amt har man haft MED-af-taler siden 1999, og der er bred enighed om, at man ikke ønsker at gå tilbage til SU-systemet. For Britta Mølgaards vedkommende skyldes det, at der er gode muligheder for medbestemmelse i MED.

Britta Mølgaard forklarer:

'I Nordjyllands Amt består MED-strukturen af et hovedudvalg og en række områdeudvalg, der matcher Amtsrådets stående udvalg inden for bl.a. sundhed, kultur og uddannelse. Derudover er der lokaludvalg og sektorudvalg, og denne struktur er med til at sikre, at der er gode muligheder for medindflydelse og medbestemmelse i sektorerne. Det handler så om at benytte sig af disse muligheder. For eksempel når Aalborg Sygehus afholder obligatoriske MED-kurser for alle udvalgsmedlemmer. Her kan hele udvalget komme på kursus

samtidig, så man sikrer, at de får de samme informationer på samme tid, og så er der ingen, der ikke kender mulighederne i systemet.'

Nordjyllands Amts hovedudvalg har sat fokus på to meget relevante emner i forbindelse med den kommende regionsdannelse, nemlig information og arbejdsmiljø. Det ses flere steder, at medarbejderne føler sig usikre på, hvad konsekvenserne bliver af reformen.

På dette område er information fantastisk vigtig', fortæller Britta Mølgaard. 'Arbejdsmiljøet bliver markant bedre, når medarbejderne informeres om situationen for den enkelte arbejdsplads, og når de ved, at der gøres noget aktivt for at hjælpe dem, der på den ene eller anden måde er udsatte. Når medarbejderne kender situationen, baggrunden og ikke mindst mulighederne, er de i



der spares, må de tage ansvaret for at udpege de områder, hvor der er behov for besparelser. På den måde kan vi også påvirke de konkrete spareforslag, og begge parter får et godt, gensidigt indblik i hinandens arbejdsområder. Her oplever vi, at den gode dialog giver konkrete og synlige resultater.'

Dialogen skal også fungere i hverdagen, og Britta Mølgaard understreger, at en af de vigtigste forudsætninger er gensidig tillid.

stand til at forholde sig mere afklaret og konstruktivt til omstændighederne.'

For at sikre et overblik over faktorer der har indflydelse på arbejdssituationen, er der i MED-aftalen på Nordjyllands Amt indskrevet et årligt møde med de lokale politikere. Her har man ikke kun mulighed for at få et indblik i konsekvenserne af den førte politik, men også for at drøfte og komme med forslag. Det giver et bedre kendskab til baggrunden for de politiske beslutninger, men er også en mulighed for at påvirke den førte politik:

'Vi har bl.a. fortalt politikerne, at vi generelt er imod rammebesparelser. Skal

'Vi er nødt til at erkende, at ledelse og medarbejdere ikke nødvendigvis har samme interesse, men begge parter har en naturlig interesse i at sikre det bedst mulige samarbejde. Både med den eksisterende og den kommende MED-aftale er jeg sikker på, at vi nok skal nå målet', slutter Britta Mølgaard. ✕

En god forhandling – et bedre resultat

NÅR FORHANDLINGERNE LYKKES, ER DER TO VINDERE

I forbindelse med, at kommuner sammenlægges, og amter bliver til regioner, skal der forhandles nye MED-aftaler. De fleste amter og kommuner har allerede en MED-aftale, og det forventes, at endnu flere vil benytte forhandlingen til at indgå en MED-aftale.

Søren Viemose er forhandlingsrådgiver og har gennem mere end 20 år arbejdet for ministerier, amter, kommuner, private virksomheder og faglige organisationer. Derudover har han skrevet flere bøger om kommunikation, forhandlingsteknik og konfliktløsning.



Erfaringerne viser imidlertid, at det kan være en vanskelig situation at forhandle i praksis. Det skyldes ifølge forhandlingsrådgiver Søren Viemose bl.a., at parterne ikke bruger tid på hinanden i forberedelsesfasen, men kaster sig ud i forhandlingerne og er for forelskede i egne forslag. Men der er inspiration at hente til en god proces.

FORHANDLING OM FORHANDLINGEN

Et af de råd Søren Viemose giver, er at begynde mere uformelt end det ofte er tilfældet.

'Vi starter ofte lige på og hårdt med en udmelding af vores krav til aftalen. I stedet er det en god ide at forberede sig i

fællesskab ved at udveksle synspunkter. I en slags forhandling om forhandlingen er formålet at høre modpartens ønsker og forventninger til aftalen - ikke at overbevise den anden om vores synspunkt. Ofte skaber denne fase en forståelse hos begge parter, der er befordrende for den egentlige forhandling.

Et element i denne indledende fase er afklaring af forventninger til selve forhandlingsforløbet. Hvornår forventer parterne at være færdige? Hvornår skal informationer udveksles, og hvor lang tid skal der bruges på baglandet? Hvad gør man, hvis

forhandlingen går i hårdknude? Hvis man er enige om disse ting, ved alle, hvad man kan regne med undervejs og bliver ikke skuffede over forløbet.

Ifølge Søren Viemose forbereder de fleste sig kun sammen med medparten. Han foreslår, at man også bruger tid sammen med den anden part i forhandlingen:

'Mange undlader at bruge tid med den anden part inden forhandlingerne. Man er bange for at komme til at give indrømmelser, for de indledende samtaler vil ofte medføre, at den anden part får en bedre aftale. Men det gør man også selv, og dermed skaber man en situation med to vindere. Og en aftale, som begge parter er glade for, vil have flere chancer for at fungere i praksis.'

Søren Viemose fremhæver to vigtige nøgleord i den indledende fase; nemlig 'dialog' og 'research'. Dialog er nødvendigt for at få klarlagt ønsker og forventninger til aftalen, mens research først og fremmest tjener til at udvide det mulighedsrum, forhandlerne umiddelbart ser for forhandlingen og aftalen.

UNDER FORHANDLINGEN

Når den egentlige forhandling går i gang, er det ofte en fordel at begynde med de områder, hvor der er størst sandsynlighed for enighed. Tager man fat på de store og komplicerede emner fra begyndelsen, er risikoen for langstrakte og resultatløse forhandlinger langt større.

'Der er ingen tvivl om, at uenighed breder sig, men det gør enighed også, så hvis

TILLIDSREPRÆSENTANTEN

Med rammeaftalen er det understreget, at tillidsrepræsentanten er den centrale medarbejderrepræsentant, således at samarbejdet mellem ledelsen og medarbejderne bygger på tillidsrepræsentantinstitutionen.

Rammeaftalen giver mulighed for en større grad af medindflydelse og medbestemmelse end tidligere. Medarbejderrepræsentanterne påtager sig dermed større arbejdsopgaver end hidtil og får et større medansvar for beslutningerne i regionen/kommunen.

Ledelsen vil dermed møde mere kompetente medarbejderrepræsentanter, og der kan gensidigt gives et kvalificeret medspil og et konstruktivt modspil. Ledelsen må gennem ord og handling værdsætte medarbejderrepræsentanternes arbejde og de kvalifikationer, som opnås gennem hvervet. Dette har også betydning, når en repræsentant fratræder og skal udføre sit normale arbejde.

Fra forordet i med-håndbogen

man begynder med et par succes'er; dvs. med områder, hvor man kan opnå enighed, er der meget større sandsynlighed for et konstruktivt forhandlingsforløb. Undervejs skal parterne naturligvis udvise gensidig lydhørhed og respekt for modpartens synspunkter. Disse vil ofte være mere skarpe, end man er vant til i det daglige samarbejde. En forhandling

bringer de fundamentale interessemod-sætninger frem, og det skal man have forståelse for' siger Søren Viemose.

HVIS FORHANDLINGEN GÅR I HÅRDKNUDE

Skulle forhandlingen gå i hårdknode, er der flere metoder til at få den i gang igen. En god ide er at forlade det formelle forhandlingsrum og tage en tænkepause over, hvordan man kommer videre. Man behøver ikke nødvendigvis tale med sit bagland, men kan fx prøve at diskutere løsningsmuligheder og forslag med den anden part. Man kan aftale, at hver part bruger pausen til at udarbejde et eller flere forslag til, hvordan man kan komme videre. Når man mødes igen, kan man sandsynligvis se på situationen med friske øjne.

Lykkes det ikke at finde en udvej på et konkret problem, skal man gå i gang med et andet emne. Søren Viemose siger:

'Der er selvfølgelig situationer, hvor man ikke kommer videre, men så kan man lade problemet ligge og gå videre med andre områder af forhandlingerne. Der er ikke noget forkert i at erkende, at man ikke umiddelbart kan komme til enighed, og ofte vil de fortsatte forhandlinger byde på en løsning.'

MEDEJERSKAB FOR RESULTATET

Et godt forhandlingsforløb har stor betydning for resultatet. Derudover er det en god idé at gøre forhandlingerne synlige i virksomheden eller institutionen ved at sørge for tilstrækkelig kommunikation. Hvis der løbende orienteres om forhandlingernes forløb og indhold, bliver aftalen ofte bedre modtaget af medarbejdere og

ledere, og da det er dem, der skal have glæde af den i hverdagen, er det vigtigt, at de bakker op om den. Søren Viemose slutter:

'Al erfaring viser, at gode forhandlinger giver et bedre resultat. Hvis begge parter føler, at de har fået en god aftale, er der langt større sandsynlighed for, at MED-udvalget får en bedre kontakt til både ledelse og medarbejdere. Så er grunden lagt for et godt og konstruktivt samarbejde.' ✕

DE LOKALE FORHANDLINGER

Som følge af kommunalreformen skal der nedsættes et forhandlingsorgan for de kommuner, der indgår i en ny kommune-konstellation, samt for de amter, der indgår i etableringen af en region. Forhandlingsorganet skal være etableret senest den 1. august 2006. Forhandlinger skal afsluttes senest den 31. december 2006, hvis en ny MED-aftale skal træde i kraft i de nye kommuner og regioner den 1. januar 2007.

Sigtet med rammeaftalen har fra de centrale parter side blandt andet været at styrke medarbejderindflydelse og at skabe mulighed for en større fleksibilitet i den måde, samarbejdet kan fastlægges på.

Det er de centrale parter forhåbning, at rammeaftalen vil vise sig at være et egnet grundlag for det samarbejde mellem medarbejdere og ledelse, der er så essentielt for en kvalificeret løsning af opgaverne i regioner og kommuner.

Fra forordet i med-håndbogen

SAMARBEJDE ER FORTSAT DET VIGTIGSTE

Rammeaftale om medindflydelse og medbestemmelse (rammeaftalen) fastlægger kun på nogle få punkter detaljerede bestemmelser for samarbejdet. Rammeaftalen giver derfor ledelse og medarbejdere i den enkelte region/kommune mulighed for at fastlægge formål, indhold og struktur for samarbejdet, så det passer til de mål, regionen/kommunen har fastlagt for serviceydelserne og arbejdsformen.

Rammeaftalen skal skabe grundlag for forbedring og udvikling af samarbejdet mellem ledelse og medarbejdere.

I rammeaftalen slås det fast, at alle medarbejdere har ret til medindflydelse og medbestemmelse.

Udgangspunktet for samarbejdet mellem ledelse og medarbejdere er, at regionen/kommunen skal løse en række opgaver for borgerne m.v. inden for de rammer, der er lagt herfor. Her i starten af et nyt årtusinde må det anses for hensigtsmæssigt og selvfølgelig, at medarbejderne og deres valgte repræsentanter har medindflydelse og medbestemmelse, da opgaveløsningen kvalificeres ved et sådant samarbejde.

Ledelsen og medarbejderne skal samarbejde om at føre regionens/kommunens og institutionernes mål ud i livet. Derfor skal der skabes sammenhæng mellem kravene i regionens/kommunens serviceydelser og i den personalepolitik, som udvikles og anvendes på alle niveauer i den (regions)kommunale organisation.

I samarbejdet mellem ledelse og medarbejdere er der en række interesser, som parterne har hver for sig og i fællesskab. Der tænkes både på de interesser, som er fælles for medarbejdere og ledelse, og på de legitime og på nogle områder modsatrettede interesser, som hver part har.

Selv om interesserne i et vist omfang er modsatrettede, betyder det ikke, at samarbejdet ikke kan fungere, og at de mål for indsatsen, som regionen/kommunen har sat sig, ikke kan nås. Tværtimod er der en erkendelse i kommuner og regioner af, at forbedringer af serviceydelserne bl.a. forudsætter engagerede, effektive og kvalitetsbevidste medarbejdere. Effektivitet, engagement og kvalitetsbevidsthed opnås bedst ved, at medarbejderne deltager i beslutningerne om rammerne for arbejdet.

Fra forordet i med-håndbogen



For yderligere inspirationsmateriale henvises til

www.personaleweb.dk
www.kl.dk
www.arf.dk
www.sundhedskartellet.dk
www.kto.dk
www.medarbejderportalen.dk

Udgiver: KL, Danske Regioner, KTO, Sundhedskartellet,
Københavns kommune og Frederiksberg kommune

Redaktører: Britt Lyndgaard, KL, Josephine Fock, Sundhedskartellet, Maria Liljeqvist, Danske Regioner, Lars Daugaard, KTO (Ansv. redaktør: Britt Lyndgaard)

Layout: coma reklame

Oplag: 2.500