



Bilag 2 til TR-uds. nr. 027 af den 30. oktober 2013

oktober 2013

Retningslinjer i samarbejdsudvalgene på statslige arbejdspladser

I samarbejdssystemet har medarbejderne ret til medindflydelse og medbestemmelse. *Medindflydelse* sker typisk ved information og drøftelse i samarbejdsudvalget, mens *medbestemmelsen* tydeligst kommer til udtryk ved, at der i samarbejdsudvalget aftales retningslinjer.

Hvad er en retningslinje i samarbejdssystemet?

En retningslinje fastlægger spillereglerne for, hvordan noget skal forløbe. Det kan være alt fra, hvordan samarbejdsudvalget skal inddrages i budgettet, til hvordan arbejdspladsen skal håndtere voldsepisoder og til hvilke principper, der skal ligge til grund for opgavefordelingen.

Der kan både fastlægges ”processuelle” spilleregler for, hvem der involveres hvornår, og principper for den konkrete håndtering af arbejdsmiljøproblemer, som eksempelvis hvordan man sætter ind, hvis støjniveauet er for højt eller flere medarbejderne bliver ramt af stress.

En aftalt retningslinje er bindende for begge parter og har status af en aftale indgået mellem to parter i henhold til den del af overenskomsten, der udgør SU-aftalen.

Hvilke krav er der til en retningslinje?

Samarbejdsudvalget på arbejdspladsen kan udarbejde og aftale retningslinjer, hvis området omhandler arbejds- og personaleforhold,

- og hvis den daglige leder har ansvaret og kompetencen på området til at træffe den endelige beslutning om, hvordan tingene skal være (ledelseskompetencen),
- og hvis der er enighed om det i udvalget (ved manglende enighed fastsætter ledelsen de nødvendige retningslinjer - der skal dog udvises positiv vilje for at nå til enighed),
- og hvis retningslinjen overholder love, overenskomster og øvrige regler.

Samarbejdet på medarbejdersiden

Der skal være enighed i udvalget, hvis der aftales en retningslinje. Hvis I ikke kan blive enige, fastsætter ledelsen de nødvendige retningslinjer. Det er dog et krav, at der skal udvises positiv vilje for at nå til enighed. Derfor er det vigtigt, at I har et godt samarbejde med de andre personalerepræsentanter, så I gensi-



digst støtter op om de retningslinjer, der skal aftales for de enkelte grupper af medarbejdere.

Regel i relation til samarbejde og medindflydelse

Når en regel om arbejds-, personale-, samarbejds- eller arbejdsmiljøforhold fastsættes ensidigt af ledelsen, skal ledelsen forud for fastsættelse af regelen inden for disse områder informere samarbejdsudvalget om den påtænkte regels indhold, så medarbejderne har mulighed for at fremlægge deres synspunkter.

Politikker i relation til samarbejde og medindflydelse

- 1) Koncernledelsen/øverste ledelsesniveau kan fastsætte politikker, der gælder for hele institutionen.
- 2) Ledelsen på din arbejdsplads kan fastsætte politikker, der gælder på din arbejdsplads.
- 3) Samarbejdssystemet kan aftale politikker.

Den væsentligste forskel på disse politikker er, hvem der har ejerskabet til politikken, altså hvem der har besluttet den konkrete politik. I de to første tilfælde, er det den øverste ledelse/lokale ledelse, der har ejerskabet. De skal forud for fastsættelsen af en politik, der handler om arbejds- og personaleforhold samt arbejdsmiljø, informere medarbejderne om det, så I har mulighed for at drøfte den, inden den øverste ledelse/lokale ledelse tager den endelige beslutning.

I det tredje tilfælde aftales personalepolitikken i samarbejdssystemet. Det er altså samarbejdsudvalget eller MIO, der har ejerskabet til politikken. Politikken kan derfor ikke ensidigt ændres af ledelsen. Sørg for, at det tydeligt fremgår af politikken, hvem der har aftalt den. Så opstår der ikke tvivl om ejerskabet.

Informationspligten i relation til samarbejde og medindflydelse

Se om informationspligten i notatet ”Samarbejde mellem TR og AMR i bl.a. SU-systemet”.

Drøftelsesretten i relation til samarbejde og medindflydelse

Ledelsen har i henhold til aftalen kun informationspligt - ikke drøftelsespligt. Når ledelsen først har informeret om en sag, og medarbejdersiden ikke havde noget ønske om at drøfte sagen, behøver ledelsen ikke at tage sagen i samarbejdsudvalget mere. Ledelsen kan herefter arbejde videre med sagen og træffe den endelige beslutning.

Hvis I som medarbejderne ønsker at drøfte forhold med ledelsen, inden ledelsen tager de endelige beslutninger, skal medarbejdersiden altid huske at sige det i udvalget. Ledelsen skal så lade medarbejdernes synspunkter indgå i beslutningsgrundlaget.

I kan altså miste muligheden for indflydelse på et område, hvis I ikke anmoder om en drøftelse



KAN-opgaver i samarbejdssystemet

Det er det enkelte samarbejdsudvalg, som beslutter, hvilke opgaver der er relevante for at sikre sammenhæng mellem samarbejdsudvalgets arbejde og institutionens mål. I Samarbejdsaftalen foreslår parterne nogle opgaver, som kan være relevante:

- *Arbejds- og personaleforhold*, fx personalepolitik, fastholdelse af seniorer, balance mellem arbejds- og privatliv, orlov, sygefraværspolitik og –samtaler samt job på særlige vilkår.
- *Tillid, samarbejde og trivsel*, fx tillid og samarbejde på arbejdspladsen, rammer for faglighed, kvalitet i opgavevaretagelsen, trivsel og psykisk arbejdsmiljø.
Koordinering med arbejdsmiljøorganisationen vil være hensigtsmæssig.
- *Omstilling på arbejdspladsen*, fx konsekvenser af større rationaliserings- og omstillingsprojekter og planer herfor. Konsekvenser for institutionens økonomi, arbejdstilrettelæggelse, personalebehov og kompetenceudvikling.

SKAL-opgaver i samarbejdssystemet

Med samarbejdsaftalen er der aftalt nogle opgaver, som samarbejdsudvalget SKAL beskæftige sig med:

- Mål, strategi og økonomi
- Kompetenceudvikling
- Forskelsbehandling
- Ligebehandling
- Medarbejdertilfredshed – skal måles hvert 3. år
- Arbejdsrelateret stress
- Mobning, chikane og vold

På det lokale arbejdspladsniveau kan der være andre opgaver, som udløber af:

- Den lokale virksomhedsaftale om MIO, herunder opgaver fra arbejdsmiljøbeskrivelsen, hvor opgaver, jf. arbejdsmiljøloven, er beskrevet.
- Beslutninger fra hovedsamarbejdsudvalget, fx om arbejdsrelateret stress eller mobning, chikane og vold eller fra strategiske drøftelser.

Kredsen kan hjælpe dig med at få styr på, hvad der gælder på din arbejdsplads.

Retningslinjer konkret, eksempler

Som eksempler på retningslinjer vedrørende spørgsmål, der berører arbejds-, personale-, samarbejds- og arbejdsmiljøforhold, se inspirationsliste i Bilag A.

Som det fremgår af listen, er der altså ingen begrænsning i emnerne, så længe de holder sig inden for samarbejdsudvalgets kompetenceområde.

Udformning af retningslinjer

Når man aftaler en retningslinje i samarbejdsudvalget eller MIO, får man som ansat medbestemmelse på, hvordan ledelsen skal udøve sin ledelseskompetence. Til gengæld for medbestemmelsen får man som ansat også et medansvar for, at tingene bliver udmøntet som aftalt. Retningslinjer kan derfor være en fordel for såvel ledelse som medarbejdere.



Retningslinjer kan formuleres på forskellige måder. Der er ingen deciderede formkrav til dem, bortset fra, at de skal være skriftlige og underskrevne. De kan fx udformes:

- *Som en procedure* for, hvordan vi gør i en given situation, fx når der skal behandles klager, eller når man skal have adgang til at se sin persona-lemappe
- *Som en slags regel* – det er det her, der gælder fx hvis en medarbejder ønsker fri til en familiebegivenhed
- *Som et sæt principper*, der skal følges, når ledelsen skal udmønte sin ledelsesret fx, ved opgavefordeling, teamsammensætning, planlægning af skoleåret
- *Som en politik*, men nogle overordnede betragtninger, som ledelsen skal handle indenfor.

Sørg for, at retningslinjen er enkel og forståelig, så der ikke opstår uenighed om, hvordan den skal forstås.

Antallet af retningslinjer

Det er helt op til samarbejdet på den enkelte arbejdsplads at vurdere, hvilke retningslinjer der er nødvendige. Der er selvfølgelig områder, hvor vi som ansatte har en særlig interesse. Det handler meget om tryghed i dagligdagen – at man som ansat ved, hvordan tingene skal ske/hvad man skal gøre i bestemte situationer, samt hvilke rettigheder man har i særlige situationer.

Hvis/når arbejdstidsaftalerne bortfalder for den arbejdsplads, hvor man arbejder, har den betydning, at vi som udgangspunkt har mistet den medindflydelse, vi havde før i form af arbejdstidsaftalen. Området er ikke mere reguleret af parterne sammen i forhold til, hvad arbejdstiden skal anvendes til.

Men det betyder meget for det enkelte medlem at vide, hvordan arbejdstilrettelæggelsen skal finde sted.

Som TR og AMR kan I helt legalt rejse spørgsmål om arbejdstilrettelæggelsen i samarbejdsudvalget/MIO. I kan også selv stille forslag om retningslinjer. På den måde har I mulighed for at få indflydelse på arbejdstidstilrettelæggelsen.

Det er foreningens politik, at vi skal søge at få aftalt kollektive ordninger. Det sikrer retningslinjer netop.

På de enkelte arbejdspladser er der forskellige kulturer og ledelsesopfattelser. Der er også forskellige samarbejds- og tillidsniveauer mellem TR/AMR og ledelsen. Som TR/AMR må du/I vurdere, hvor langt I kan nå under de givne omstændigheder. I kan altid henvende jer til kredsen, hvis I er i tvivl om noget.

Hvem er omfattet af en retningslinje?

Mange retningslinjer vil omfatte alle medarbejdere på arbejdspladsen, fx hvordan man sygemelder sig, forløbet af en tjenstlig samtale, vold. Men en retningslinje kan også ”blot” gælde for én eller flere af de grupper medarbejdere, der er på arbejdspladsen. Når man udarbejder en retningslinje, bør I derfor definere, hvilke(n) gruppe(r) retningslinjen gælder for. I kan altså godt aftale retningslin-



jer, der kun gælder for de ansatte, der arbejder efter vores overenskomst, ligesom man også kan aftale retningslinjer, der fx kun gælder for en anden faggruppe.

Retningslinjer og arbejdsmiljø

Opgaverne på arbejdsmiljøområdet er fastlagt i arbejdsmiljøloven og de tilhørende bekendtgørelser. Der kan i arbejdsmiljøorganisationen eller MIO fastlægges principper og fastlægges/aftales retningslinjer for, hvordan disse opgaver løses. I arbejdsmiljølovgivningen slås det blandt andet fast, at medarbejderne enten gennem udvalg eller gennem deres medarbejderrepræsentant skal deltage i:

- planlægning af arbejdsmiljøarbejdet,
- kontrol med arbejdsmiljøet og
- vurderingen af arbejdspladsens sikkerheds- og sundhedsforhold.

Arbejdsmiljøloven pålægger arbejdsgiveren og arbejdspladserne at løse en lang række opgaver. Der kan *ikke* ved aftale ses bort fra disse lovbestemte opgaver. Der er organiseringen af løsning af opgaverne, der kan aftales i arbejdsmiljøorganisationen eller MIO.

Udarbejdelse af forslag til retningslinjer

Aftalerne siger ikke noget om, hvem der skal udarbejde de konkrete forslag til retningslinjer, medmindre det fremgår af en lokal virksomhedsaftale eller jeres forretningsorden. Forslag kan derfor både være udarbejdet af ledelsen, af medarbejderne eller i et samarbejde. Det er muligt at nedsætte underudvalg/ad hoc grupper, der arbejder efter et kommissorium under samarbejdsudvalget.

Det er vigtigt at gøre sig klart, at hvis I som medarbejderrepræsentanter foreslår en retningslinje, skal både argumentationen for og indholdet i et forslag også være interessant for ledelsen. I modsat fald kan I møde modstand fra ledelsens side og dermed få svært ved at få aftalt retningslinjen. I skal altså medtænke, hvilke fordele ledelsen kan have af en aftalt retningslinje.

Hvis I vil udarbejde en retningslinje i forhold til Lov 409 og folkeskolereformen, bør I henvende jer til kredsen for at få råd og vejledning. Således sikres det, at der er en god overensstemmelse mellem kredsens/ledelsens arbejde og jeres samarbejde med ledelsen på arbejdspladsen.

Se de "gamle retningslinjer" efter

Retningslinjer skal løbende evalueres, så man sikrer sig, at de fortsat er anvendelige. Med de mange ændringer, der sker pr. 1. august 2014, vil det være en god ide at se på de retningslinjer, principper og øvrige beslutninger, I har på skolen/arbejdspladsen. Er der nogle, tiden nu er løbet fra? Er der nogle, der i en justeret form, fortsat giver god mening?

Opsigelse af retningslinjer

Retningslinjer kan opsiges af den ene af parterne med 3 måneders varsel. Hvis I vil opsiges en retningslinje, meddeler I det på et møde i samarbejdsudvalget. Inden opsigelsen skal udvalget forsøge at ændre de hidtidige retningslinjer til alle



parterers tilfredshed. Bliver man ikke enige om en ny retningslinje, opsiges den så til udløb 3 måneder senere.

Hvis der ikke kan aftales en retningslinje

Hvis der ikke kan opnås enighed om en retningslinje, fastsætter ledelsen de nødvendige retningslinjer. Drøftelserne omkring fastsættelsen af retningslinjen skal foregå i samarbejdsudvalgsregi og føres dermed til referat. I kraft af informationspligten skal ledelsen informere medarbejderne om ensidigt fastsatte retningslinjer. På den måde får medarbejderne information om, hvordan området vil blive forvaltet af ledelsen – dog uden at have afgørende indflydelse på det.

Udgangspunktet for jer som TR/AMR er, at der skal samarbejdes med ledelsen for derigennem at få så megen indflydelse på arbejdsvilkårene som muligt – til glæde for jeres kolleger.

I forbindelse med OK 13 har nogle ledere imidlertid fået bibragt den opfattelse eller af arbejdsgiveren fået besked om, at de ikke skal indgå aftaler om retningslinjer, der begrænser deres ledelsesret i forhold til lov 409.

I samarbejdsaftalens § 6, stk. 3-5 står der:

”Stk. 3. Hvis en af parterne ønsker det, skal der indledes drøftelser om at fastlægge retningslinjer.

Stk. 4. Det kræver enighed mellem parterne i samarbejdsudvalget at fastlægge retningslinjer. Kan der ikke opnås enighed, fastsætter ledelsen de nødvendige retningslinjer.

Stk. 5. Det er brud på samarbejdsaftalen, hvis der ikke udvises positiv vilje i forsøget på at nå til enighed.”

Dette er en minimumsbestemmelse, så den gælder for alle samarbejdsudvalg.

Formålet med samarbejdsudvalg og MIO er i høj grad *samarbejde* om arbejds-, personale- og samarbejdsforhold samt arbejdsmiljø. Denne formulering vedrørende retningslinjer er da også et udtryk for samme. Det er derfor foreningens vurdering, at en leder ikke konsekvent kan afslå at aftale retningslinjer. Det vil være imod både aftalens ånd og bogstav om den medbestemmelse, vi som ansatte har ret til i henhold til samarbejdsaftalen.

Det skal derfor fremgå af jeres referater fra møder i samarbejdsudvalget, hvis ledelsen afviser at indgå aftale om en retningslinje. I de tilfælde, hvor samarbejdet ikke fungerer, har kredsens mulighed for at rejse disse problemstillinger med henvisning til referaterne.

I kan altså – trods bestræbelser fra jeres side om samarbejde - komme i den situation, at I er nødt til at trække i ”håndbremsen”, hvis ledelsen afviser jer gentagne gange. Sørg for at være i dialog med kredsens om, hvornår det er tidspunktet.

Der aftales andet end retningslinjer i samarbejdsudvalget/MIO

Det kan godt aftales i samarbejdsudvalget, at man fremover gør noget på en bestemt måde – uden at der er tale om retningslinje. Udvalget kan eksempelvis



have en drøftelse af, hvordan det vil være hensigtsmæssigt at fastsætte tilstedeværelsespligten eller indrette arbejdspladsen. Resultatet af denne drøftelse skrives så til referat.

Det kunne også være, at lederen – efter en drøftelse – giver tilsagn om, hvordan vedkommende vil administrere tilstedeværelsespligten. Er man enige i, at det kan være en løsning, skrives det så til referat.

Det kan også være, at det er fornuftigt at afprøve en måde at gøre tingene på i en periode for at se, om det virker efter hensigten, inden der aftales en retningslinje.

Der kan aftales retningslinjer på arbejdspladser, der ikke har et samarbejdsudvalg

Nogle arbejdspladser har så få ansatte, at de ikke har et decideret udvalg. De har så i stedet en anden konstruktion - typisk personalemøder.

Selvom man er få, har man de samme rettigheder som andre i forhold til de kompetencer, der er i samarbejdssystemet. Her vil det så typisk være ledelsen og TR, der aftaler retningslinjer.

Skabelon til en retningslinje

Retningslinjer kan udformes på mange måder. Vedlagt er en skabelon, Bilag B, som kan anvendes under udarbejdelse af en retningslinje. Skabelonen omhandler fastlæggelse af formål, mål og ramme for retningslinjen. Den kan medvirke til at præcisere hensigten og udformningen af retningslinjen samt at lette implementeringen af retningslinjen.



Underbilag A til Retningslinier i samarbejdsudvalgene på statslige arbejdspladser

Inspirationsliste til områder, der kan aftales retningslinjer for i samarbejdsudvalget

- Hvordan skal der samarbejdes om planlægning af skoleåret
- Principper, der skal ligge til grund for arbejdstidstilrettelæggelsen
- Drøftelse mellem leder og medarbejder om tilrettelæggelse af arbejdstid
- Opgavefordeling/opgaveoversigt
- Udarbejdelse af evt. årsplan
- Placering af arbejdstid/tilstedeværelsespligt
- Varsler for at ændre arbejdstiden
- Opgørelse af arbejdstid
- Antallet af arbejdsdage
- Placering af pauser
- Placering af mødeaktivitet
- Indretning af lokaler/lærerarbejdspladser
- Indkøb af inventar
- Hvordan modtages elever, der skal inkluderes
- Hvordan forebygger arbejdspladsen skader, som kan opstå ved inklusion af særligt vanskelige elever
- Kontakt til forældre, elever, andre
- Ansættelser
- Afskedigelser/forflytninger
- Stillingsopslag
- S sammensætning af teams
- Anmeldelse af arbejdsskader
- Videre/efteruddannelse/kompetenceudvikling
- MUS-samtaler/seniorsamtaler
- Sygefraværssamtaler
- Drøftelse af sygefraværstatistik
- Sygemelding til skolen
- Behandling af klager over ansatte fra forældre, kolleger, elever mv.
- Tjenstlige samtaler
- Introduktionsprogrammer for nyansatte
- Forhold for nyansatte
- Tjenestefrihed til særlige begivenheder i familien mv.
- Brug af lokaler
- Ansattes lån af skolens lokaler til private formål
- Brug af parkeringsarealerne
- Brug af skolens materiel til private formål
- Behandling af budget
- Målsætning
- Trivselsundersøgelser



- Vedligeholdelse af skolens bygninger
- Problemer med rengøringen
- Arbejdstilrettelæggelse for andre grupper af ansatte
- Brug af alkohol
- Forhold for seniorer
- Vold, mobning og chikane
- Krisesituationer eks. dødsfald
- Samarbejdet mellem SFO, teknisk serviceleder, kontor, lærere, ledelse mv.
- Personalemappernes tilgængelighed
- Brug af nøgler
- Lejrskoler, ekskursioner
- Skole/hjem-samarbejdet
- Hvilke begivenheder fejres (fødselsdage, jubilæer, afgang mv.)
- Erstatningsfridage
- Placering af ferie
- Klassekasser (administration, aktiviteter mv.)
- Kompetenceudvikling
- Dækning af uv.-materiale til uddannelse, studiekredse mv.
- Skolebibliotekets åbningstid
- Terminsprøver
- Afgangsprøver
- Gaveregler
- Kantineordninger
- Feriegoder
- Indeordning/udeordning
- Tilsyn
- Lønsumsstyring
- Forældrenes deltagelse i undervisningen
- Forældrenes overværelse af undervisning
- Stress
- Trivselsmålinger
- APV-handleplaner
- Sundhedsfremme
- Håndtering af sorg
- Hvornår skal der flages?
- Hvordan inddrages medarbejderne i arbejdet i SU?
- Konfliktløsning mellem elever/kolleger/ledelsen
- Alle øvrige forhold vedr. sikkerhed og sundhed (arbejds miljø)
-

Listen er ikke udtømmende



Underbilag B til Retningslinier i samarbejdsudvalgene på statslige arbejdspladser

Skabelon til udarbejdelse til ny retningslinje

HVOR? Hvad er retningslinjens dækningsområder? Har retningslinjen sammenhæng til andre retningslinjer eller områder?
HVAD? Definer emnet så det står klart, hvad det handler om.
HVORFOR? Hvad er formålet? Forklar hvorfor der skal være en retningslinje på dette område.
HVORHEN? Hvad vil I opnå med denne retningslinje? Hvor vil I gerne hen med den? Hvad er målet?
HVEM? Hvem er interessenterne? Hvem skal inddrages? Hvem har ansvar?
HVORDAN? På baggrund af den hidtidige beskrivelse – kan det rummes i én retningslinje, eller skal temaet splittes op i flere? Skriv de aktiviteter, som er indholdet og elementerne i jeres retningslinje dvs. hvad er det, I konkret vil gøre for at nå jeres mål?
HVORNÅR? Skriv om de tidsmæssige rammer for indholdet i retningslinjen. Tidsplaner, frister m.v.
HVAD SÅ? Retningslinjen underskrives og dateres. Hvordan formidles det? Hvordan følges det op? Hvornår evalueres/revideres den?