

HUSK SAMARBEJDSUDVALGET

NÅR ARBEJDSPLADSER FLYTTER



HUSK SAMARBEJDSUDVALGET,
NÅR ARBEJDSPLADSER FLYTTER
Udgivet: Samarbejdssekretariatet 2017

Publikationen kan hentes digitalt på
Samarbejdssekretariatets hjemmeside

www.samarbejdssekretariatet.dk

SAMARBEJDE

NÅR HELE ELLER DELE AF ARBEJDS-
PLADSEN STÅR OVER FOR FLYTNING

I 2015 blev en række statslige arbejdspladser flyttet geografisk fra Hovedstaden ud i landet. Tilsvarende har Regeringen i december 2017 annonceret, at yderligere statslige arbejdspladser skal flyttes.

Denne folder præsenterer relevante uddrag fra Samarbejdsaftalen og giver, på baggrund af tidligere erfaringer, gode råd og inspiration til Samarbejdsudvalgets arbejde i processen





Samarbejdet i organisationen er vigtigt i forbindelse med flytning, og her har Samarbejdsudvalget en række opgaver og forpligtelser. Selve flytningen er besluttet af Regeringen og ikke efter initiativ fra organisationen selv, men ledelsens og medarbejdernes informationspligt gælder stadig. Der er derfor ekstra stort behov for, at der sikres rettidige og inddragende processer i Samarbejdsudvalget, både i forbindelse med planlægningen af flytningen og implementeringen af denne.

Drøftelser i Samarbejdsudvalget mellem ledelse og medarbejderrepræsentanter er vigtige i forhold til udveksling af informationer og synspunkter som grundlag for, at ledelsen kan træffe beslutninger og skabe de bedst mulige rammer for opgavevaretagelsen og en god arbejdsplads. Det sker blandt andet ved drøftelse i Samarbejdsudvalget af arbejdets organisering, arbejdsforhold, personalepolitik og psykisk arbejdsmiljø – alle forhold, der potentielt set bliver berørt ved flytningen af arbejdspladser. Disse formelle drøftelser bør understøttes af det uformelle samarbejde i organisationen, da god dialog og samarbejde i hverdagen også er en del af fundamentet for såvel organisationsudvikling som løsning af kerneopgaven.

Samarbejdsudvalget kan ikke erstatte samarbejdet mellem ledelsen og tillidsrepræsentanterne, og omvendt kan samarbejdet mellem ledelse og tillidsrepræsentanter ikke erstatte arbejdet i Samarbejdsudvalgene. Tillidsrepræsentanterne har et naturligt fokus på egen medarbejdergruppe og på de individuelle rettigheder i forbindelse med en udflytning, hvorimod Samarbejdsudvalgets fokus og opgave er alle medarbejderne på arbejdspladsen. Det er et dialogforum, hvor ledelse og medarbejdere i samarbejde skal føre arbejdspladsens strategi og mål ud i livet.

DE 5 GODE RÅD

Samarbejdssekretariatet har udarbejdet disse råd blandt andet baseret på tidligere erfaringer med flytning af statslige arbejdspladser:

Medtænk dialog og inddragelse fra dag ét

Det er vigtigt at få brugt Samarbejdsudvalget som et rum for dialog og samarbejde hurtigst muligt. Drøft, hvad der skal ske, hvornår og hvordan – både før, under og efter flytningerne. Det kan også ske gennem arbejdsgrupper, dialogfora eller underudvalg til en eksisterende samarbejdsudvalgsstruktur. Hvis der er tale om en organisation, hvor dele af organisationen skal flytte, er det vigtigt at huske at have fokus på både de medarbejdere, der skal flytte, og de medarbejdere, der skal blive, og håndtere det i Samarbejdsudvalget. Overvej, om det er en god idé at afholde flere, men kortere, SU-møder i en overgangsperiode. Samtidig er det vigtigt også at huske den daglige og mere uformelle dialog mellem ledelse og medarbejdere.

Hav fokus på det konstruktive og fremadrettede

Beslutningen om flytningen af arbejdspladser er et vilkår og ikke til diskussion i Samarbejdsudvalget. Derimod skal Samarbejdsudvalget bruges i forbindelse med flytteprocessen og etableringen af den nye organisation, hvor det er vigtigt at lederens og medarbejdernes indsigter og forståelser bliver bragt i spil til gavn for den nye organisation. Dette kræver, at information gives så tidligt og med et så passende indhold, at medarbejderrepræsentanterne har mulighed for at konsultere deres bagland for synspunkter og forslag. Det er et fælles ansvar for alle medlemmer af Samarbejdsudvalget at medvirke til en konstruktiv proces og rette fokus på mulighedsrummet.



Afklar SU-strukturen hurtigst muligt

Det skal afklares om SU-strukturen kan forblive den samme, eller om flytningen giver anledning til ændring. Det er afgørende, at SU-strukturen matcher ledelsesstrukturen for at fastholde drøftelser på det niveau, hvor der er beslutningskompetence. En evt. ændring af SU-strukturen afhænger af, om det nye arbejdssted får selvstændig ledelsesfunktion og mindst 25 ansatte. I de tilfælde, hvor en ny SU-struktur skal etableres, er det vigtigt at have for øje, at dette skal ske selvom der ikke er et tilstrækkeligt antal tillidsrepræsentanter. Skal der udpeges flere medarbejderrepræsentanter end der er tillidsrepræsentanter, foretages udpegningen blandt institutionens øvrige medarbejdere. I perioden frem til at alle på arbejdspladsen er flyttet, kan der ved flytning i flere etaper eventuelt oprettes midlertidige Samarbejdsudvalg, der dækker den nye lokation. Vær også opmærksom på snitfladerne til og samarbejdet med Arbejdsmiljøorganisationen og Arbejdsmiljørepræsentanterne i processen.

Håndtér utrygheden og hold fokus på kerneopgaven

Håndtering af uvished og utryghed er afgørende. Det er derfor vigtigt, at hele organisationen har fokus på dette. Der er i denne forbindelse behov for, at ledelsen og medarbejderrepræsentanter er meget synlige – ikke kun i forbindelse med udmeldingen, men også undervejs i processen, således at eventuelle frustrationer kan blive mødt og drøftet løbende. Der kan også være behov for at Samarbejdsudvalget drøfter tryghedsskabende foranstaltninger.

Kommunikation er afgørende

Det er vigtigt at have fokus på kommunikation til hele organisationen. Erfaringen viser, at det har stor betydning at alle medarbejdere får samme information samtidig, eventuelt ved brug af videokonferencer og anden form for teknologi. Det er værd at fremhæve samarbejdsudvalgenes informationspligt i forhold til at sikre, at samtlige medarbejdere holdes orienteret om samarbejdsudvalgets arbejde. Husk også at kommunikere om de mindre ting, eller når der ikke er noget nyt. Det er også vigtigt, at ekstern kommunikation understøttes af intern kommunikation.



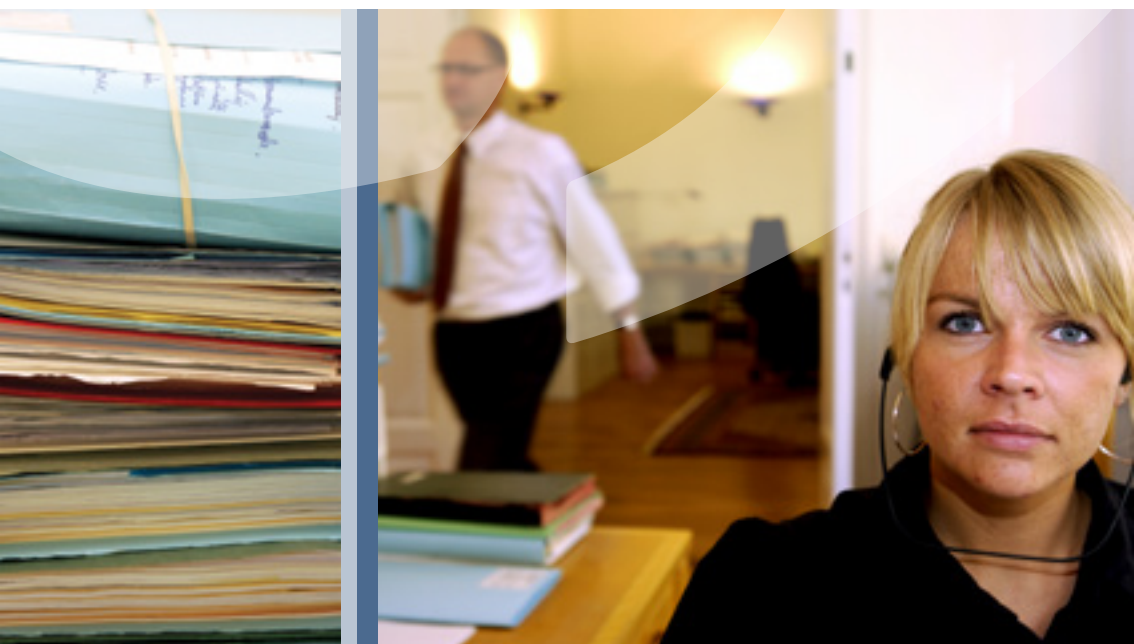
Hvad siger Samarbejdsaftalen?

Samarbejdsaftalen, der er aftalegrundlaget for Samarbejdsudvalgene på statslige arbejdspladser, er indgået mellem Finansministeriet og CFU (Centralorganisationernes Fælles Udvalg) som del af overenskomstforhandlingerne, og den gælder derfor alle statslige arbejdspladser uanset størrelse, geografisk placering eller ejerforhold.

På de næste sider er udvalgt dele af Samarbejdsaftalen, der kan være vigtige at være opmærksomme på i forbindelse med flytningen af arbejdspladser.

Hele Samarbejdsaftalen kan findes her:

<http://www.samarbejdssekretariatet.dk/samarbejdsaftalen/>



§3 Information og drøftelse i samarbejdsudvalget (uddrag)

I samarbejdsudvalget skal ledelses- og medarbejderrepræsentanterne informere hinanden om og drøfte arbejdspladsens forhold.

Informationen skal så vidt muligt gives både skriftligt og mundtligt.

Stk. 2. Ledelsens informationspligt

I samarbejdsudvalget skal ledelsens informere om:

1. Arbejdspladsens seneste udvikling og den forventede udvikling i aktiviteter og i den økonomiske situation
2. Arbejdspladsens aktuelle situation og forventede udvikling med hensyn til struktur og beskæftigelse især i forbindelse med strukturændringer og i situationer, hvor beskæftigelsen er truet. Planlagte og forventede foranstaltninger skal også inddrages i denne sammenhæng.
3. Andre beslutninger, der kan føre til betydelige ændringer i arbejdets tilrettelæggelse og medarbejdernes ansættelsesforhold.
4. Udbud og udlicitering

Information skal gives så tidligt og med et så passende indhold, at der kan gennemføres en grundig drøftelse i samarbejdsudvalget, således at medarbejdernes synspunkter og forslag kan indgå i grundlaget for ledelsens endelige beslutning.

...

Stk. 4. Medarbejdernes informationspligt

Medarbejderrepræsentanterne skal informere samarbejdsudvalget om synspunkter og forhold hos medarbejderne, der har betydning for samarbejdet.

Stk. 5. Samarbejdsudvalgets informationspligt

Samarbejdsudvalget skal sikre, at samtlige medarbejdere holdes orienteret om samarbejdsudvalgets arbejde.

--

§4: Opgaver, Ad 3. Omstilling på arbejdspladsen (uddrag)

Samarbejdsudvalget har en central rolle i at sikre en positiv tilgang til stadige forandringer i staten.

Samarbejdsudvalget kan fx drøfte:

- Konsekvenserne af større rationaliserings- og omstillingsprojekter ...
- Konsekvenserne for institutionens økonomi, arbejdstilrettelæggelse, personalebehov og kompetenceudvikling
- En plan for omstillingsprocessen, herunder fx kommunikation til arbejdspladsen, forhold vedrørende implementering samt håndtering af konsekvenserne for arbejdspladsen.

--

§7: Oprettelse af samarbejdsudvalg

I institutioner med mindst 25 beskæftigede skal der oprettes samarbejdsudvalg.

Er der inden for institutionen flere arbejdssteder med en selvstændig ledelsesfunktion, hvor antallet af beskæftigede, er mindst 25, skal der oprettes et samarbejdsudvalg for hvert af disse arbejdssteder.

Hvis der oprettes flere samarbejdsudvalg inden for en institution, skal der også oprettes et hovedsamarbejdsudvalg, der er fælles for hele institutionen.

Det er af afgørende betydning for samarbejdet, at samarbejdsudvalgsstrukturen afspejler organisationsstrukturen.

Hvis flere statslige institutioner etablerer en fælles opgaveløsning/ arbejdsplads med selvstændig ledelsesfunktion og mindst 25 ansatte, skal der oprettes et samarbejdsudvalg.

--

§7, stk. 3: Underudvalg

Samarbejdsudvalget kan nedsætte permanente eller midlertidige underudvalg til behandling af bestemte opgaver. Når samarbejdsudvalget nedsætter et underudvalg, skal udvalgets kompetence i forhold til samarbejdsudvalget være klart beskrevet i et kommissorium.

--



Hvordan har andre statslige institutioner grebet processen an?

Eksempel: Dele af Landbrugsstyrelsen flyttede til Augustenborg og Tønder

Landbrugsstyrelsen har, som led i regeringens første plan for flytning af statslige arbejdspladser, skullet flytte i alt 345 arbejdspladser fra København til Augustenborg og Tønder. Samtidig var der ca. 550 medarbejdere, som skulle blive i København.

Styrelsen begyndte opbygningen af den nye arbejdsplads i Augustenborg i maj 2016, og pr. juni 2017 var alle berørte stillinger på landbrugsområdet flyttet til Augustenborg og Tønder.

Processen blev håndteret med en projektorganisering som supplement til de formelle drøftelser i Hovedsamarbejdsudvalget og de lokale samarbejdsudvalg. Styrelsen valgte at gribe processen an på denne måde for at gøre det til et fælles projekt, som både inddrog de, der skulle flytte, og de, der skulle blive. Der blev derfor oprettet en række projektspor med forskellige temaer som f.eks. indretning af bygninger, vidensoverdragelse, trivsel og motivation, fastholdelse og rekruttering m.v. Tillidsrepræsentanter, arbejdsmiljørepræsentanter, ledere samt menige medarbejdere deltog i disse projektspor. Der blev derudover etableret forskellige følgegrupper for hele processen bestående af blandt andre tillidsrepræsentanter og ledere. Denne struktur blev suppleret med jævnlige uformelle møder og blev desuden justeret undervejs efterhånden som projektet skred frem. Inputs fra projektsporerne samt de forskellige følgegrupper hjalp samarbejdsudvalgene med at identificere de emner, som det var vigtigt at tage op.

Når HR-chefen og næstformanden for HSU tænker tilbage på processen og evaluerer denne, vil de anbefale, at andre statslige arbejdspladser overvejer at supplere det vigtige arbejde i Samarbejdsudvalget med mere uformelle drøftelser. Dette gav mulighed for i fællesskab at identificere udfordringerne og i fællesskab finde konstruktive løsninger på disse i takt med at behovene opstod. De anbefaler endvidere styrelser i en lignende situation at have stort fokus på at etablere nye samarbejdsrelationer mellem det nye, der bygges op, og det blivende.

HR-chef Dorte Appel kan kontaktes på 25 10 53 25

Eksempel: Statens Administration i Hjørring

Statens Administration, der er en styrelse under Finansministeriet, er en af de arbejdspladser, hvor hele arbejdspladsen blev flyttet til en anden lokalitet i forbindelse med 2015-udmeldingen. 226 årsværk blev flyttet fra København til Hjørring i løbet af 2016 samt primo 2017.

Da flytningen var blevet meldt ud til medarbejderne, påbegyndte en intens proces i regi af Samarbejdsudvalget. I starten mødtes udvalget dagligt, så en gang om ugen, dernæst hver anden uge, og arbejdet havde ifølge HR-partneren samt næstformanden i HSU en ”taskforce-lignende karakter”. Emner, som samarbejdsudvalget især brugte tid på at drøfte, var proces, håndtering af opgaveoverdragelse, outplacement og kommunikation.

Flytningen af så stor en arbejdsplads tog selvfølgelig tid, og der blev derfor etableret et underudvalg til SU, da der begyndte at blive ansat medarbejdere i Hjørring. Der blev udarbejdet et kommissorium, der beskrev underudvalgets kompetence i.f.t. det ordinære udvalg. Underudvalget gav systematisk input til SU-møderne i København i overgangsperioden frem til at direktøren skiftede adresse til Hjørring. Herefter blev underudvalget til et egentligt samarbejdsudvalg.

Det er organisationens erfaring, at den planlagte proces tilvejebragte fokuserede drøftelser og systematik i henholdsvis SU og underudvalg. Der var i de to udvalg helt naturligt et forskelligt fokus, og dette var muligt at håndtere i den etablerede proces. Der var meget få emner, der reelt havde fælles interesse for henholdsvis de medarbejdere, der var med til at etablere den nye arbejdsplads, og de medarbejdere, der valgte ikke at flytte med til Hjørring. De to udvalgs samarbejde blev dermed ikke så omfangsrigt som først forventet. Det er derfor en vigtig erfaring, at et kommissorium for et underudvalg til SU skal kunne rumme muligheder for at arbejdet i de respektive udvalg kan foregå, som det bedst giver mening lokalt.

Et råd til arbejdspladser, der står overfor en lignende proces, er derudover at facilitere hyppige drøftelser i SU-udvalget i forbindelse med såvel udmeldingen som i overgangsperioden, således at der skabes plads til at drøfte de mange spørgsmål, der opstår i en sådan situation.

HR-partner Helle Liske Rosenvinge kan kontaktes på 25 40 97 75

Eksempel: Etableringen af Nævnenes Hus i Viborg

I forbindelse med etableringen af Nævnenes Hus i Viborg blev 164 årsværk flyttet fra København til Viborg. Nævnenes Hus er en ny styrelse under Erhvervsministeriet. Flytningen fandt sted pr. 1. januar 2017.

Forud for den 1. januar blev der afholdt en række møder i et ny-etableret dialogforum med de daværende tillidsrepræsentanter samt medarbejderrepræsentanter fra de bidragende styrelser. Dialogforummet blev oprettet for at sikre en forudgående dialog og forventningsafstemning m.h.p. at styrelsen kunne fungere som arbejdsplads fra første dag. I dialogforummet blev der bl.a. drøftet, hvad der kendetegner den gode arbejdsplads samt praktiske forhold som rengøring, kantinedrift, parkering m.v. Derudover blev der udarbejdet en midlertidig flekstidsaftale. Ydermere deltog en del medarbejdere i dialogmøder med forskellige ”spor” som eksempelvis ”økonomi”, ”HR” og ”den gode arbejdsplads”. Medarbejderne blev således inddraget i styrelsens opbygning. Processen har været afgørende for medarbejdernes oplevelse af udflytningen.

I forbindelse med etableringen af styrelsen valgte medarbejderne nye tillidsrepræsentanter samt arbejdsmiljørepræsentanter, og et samarbejdsudvalg blev etableret. Samarbejdsudvalget mødes 4 gange årligt, men i opstartsperioden blev der afholdt flere møder, hvor bl.a. flekstidsaftalen blev gjort permanent, og retningslinjer for sygefravær og ferie, identitet, MUS-koncept, lønforhandlinger, kompetencestrategi etc. blev behandlet. Udover møderne i samarbejdsudvalget blev der afholdt månedlige uformelle kaffemøder samt ugentlige ”husmøder” for alle medarbejderne.

Det er styrelsens erfaring, at de uformelle fora er et vigtigt supplement til arbejdet i samarbejdsudvalget, da det er med til at styrke sammenhængskraften i den nyetablerede styrelse. Det er vigtigt at inddrage medarbejderne, men man skal også være realistisk i forhold til, hvor meget medarbejderne kan rumme at blive inddraget i så tidligt i processen.

HR-partneren samt næstformanden i HSUs gode råd til statslige institutioner i en tilsvarende situation er at få startet dialogen op, så snart der sker en udmelding, samt at det er vigtigt, så vidt muligt, at medarbejderne oplever at have ens vilkår på den nye arbejdsplads. De anbefaler derudover, at ledelse, samarbejdsudvalgene og HR-funktionen er opmærksomme på at være synlige i hele processen og husker at kommunikere – også når der ikke er nyt. Derudover er det vigtigt at tage hånd om både nye og erfarne medarbejdere for at sikre en bedst mulig overgang mht. til faglige og sociale forhold.

HR-partner Kristina Aabling kan kontaktes på 72 40 57 18

Vigtigt at drøfte i Samarbejdsudvalget

Ud fra erfaringerne fra tidligere flytning af statslige arbejdspladser er her en inspirationsliste til emner, der er gode at drøfte i Samarbejdsudvalget henholdsvis FØR, UNDER og EFTER den fysiske flytning. I praksis vil drøftelserne formodentlig behandles overlappende:

FØR

- Hvordan skal processen forløbe?
- Hvilken tidshorison taler vi om?
- Hvordan orienterer ledelsen og Samarbejdsudvalget løbende resten af organisationen?
- Hvornår og hvordan inddrages medarbejderne i processen?
- Hvordan kommunikerer spørgsmål omkring flytningen til medarbejderne?
- Hvad skal der kommunikeres ud til medarbejderne og af hvilke kanaler?
- Skal der afholdes informationsmøder for medarbejderne og tillidsvalgte?
- Kan møderne suppleres med samtaler for hver enkelt medarbejder eller gruppe af medarbejdere?
- Er der behov for drøftelse af lokale aftaler og retningslinjer?
- Er der behov for drøftelse af rammer og vilkår for medarbejdernes rettigheder samt evt. tryghedsskabende foranstaltninger?
- Hvordan planlægges overdragelse af viden i organisationen?

UNDER

- Er der behov for justering af SU-strukturen? Af forretningsorden m.m. for SU?
- Hvordan er samspillet mellem SU og arbejdsmiljøorganisationen?
- Hvordan understøttes den formelle struktur af uformelle drøftelser?
- Hvordan håndterer vi usikkerheden?
- Hvilke spørgsmål fylder hos hvilke grupper, og hvordan kan vi adressere dem?
- Skal der afholdes en temadag om SU's arbejde?
- Hvordan sikres trivsel og motivation i en situation, hvor organisationen rekrutterer nye medarbejdere, samtidig med at nogle medarbejdere ikke ønsker at flytte med?
- Hvad skal der kommunikeres ud til medarbejderne og af hvilke kanaler?
- Hvordan understøttes overdragelse af viden i organisationen?

EFTER

- Hvordan får vi etableret et godt samarbejde i samarbejdsudvalgene?
- Skal der afholdes et eller flere SU-kurser for nye samarbejdsudvalg, eller skal enkelte nye medlemmer af SU på kursus?
- Hvordan understøtter SU sammenhængskraften i den nye organisation?
- Hvordan understøttes de formelle strukturer af det daglige samarbejde og kommunikation og omvendt?
- Hvordan sikres fastholdelse af viden i organisationen?

HVOR KAN I FÅ HJÆLP?

Samarbejdssekretariatet er etableret for at fremme samarbejdet på de enkelte arbejdspladser.

Samarbejdssekretariatets konsulenter tilbyder partsneutral rådgivning og vejledning til statslige institutioner – både ledelse og medarbejdere – om samarbejdsspørgsmål. Rådgivningen ydes telefonisk, på mails, eller ved at sekretariatet deltager i møder på den enkelte arbejdsplads. Sekretariatet holder også oplæg om samarbejdsforhold med efterfølgende drøftelse for ledelse og medarbejdere. Sekretariatets rådgivning og vejledning er gratis for arbejdspladsen.

Medlemmer af samarbejdsudvalget skal have tilbud om kursus i samarbejdsforhold. Samarbejdssekretariatet tilbyder kurser i samarbejdsforhold for ledere og medarbejdere. Arbejdspladser uden samarbejdsudvalg har også mulighed for at rekvirere og deltage på Samarbejdssekretariatets kurser.

På Samarbejdssekretariatets hjemmeside samarbejdssekretariatet.dk er der en række vejledninger og publikationer om emner, som er relevante for samarbejdet mellem ledelse og medarbejdere. Her kan du også læse om sekretariatets kurser og bestille dem.

Du kan kontakte sekretariatet på kontakt@samarbejdssekretariatet.dk eller telefon: 7027 2321.

