



Dansk Socialrådgiverforening

Er mandatet i orden?

- om at få et mandat af klubben

oktober 2017

TR og klubben indgår aftaler

Siden 1. juli 2002 har aftale- og forhandlingsretten været uddelegeret til klubberne. Med decentraliseringen af aftale- og forhandlingsretten blev TR en nøgleperson, fordi han/hun løfter opgaverne i praksis. TR agerer på medlemmernes vegne og kan forhandle på deres vegne.

Den generelle hjemmel hertil findes bl.a. i TR-reglerne og Rammeaftalen om medindflydelse og medbestemmelse, hvoraf det fremgår, at TR fungerer som talsmand for de medarbejdere, hun/han repræsenterer, og kan optage forhandling om lokale spørgsmål.

Som TR kan du bedre indgå aftaler på medlemmernes vegne, når du kender deres krav og forventninger. Derfor skal medlemmerne give dig en fuldmagt eller bemyndigelse til at (for)handle og indgå aftaler på deres vegne. Det gøres bedst ved at fastsætte en ramme, som forhandlingerne kan føres indenfor. Denne ramme kaldes et mandat.

Pjecen forklarer, hvad et mandat er, og kommer med forslag til, hvordan I kan gribe opgaven med at udarbejde et mandat til TR an.

Definition af mandat [man'da't]:

fra latin *mandatum*, af *mandare* befale, overdrage; oprindelig indoeuropæisk *mendh* hånd + lægge, dvs. anbringe i hånden; bemyndigelse til at handle på andres vegne = fuldmagt.

Forskellige typer mandater

Et mandats udformning og indhold afhænger af den konkrete situation. Der findes ikke en facitliste, som dikterer, hvad der er rigtigt eller forkert.

Retning og rummelighed

Mandatet er din rettesnor. Derfor er det vigtigt, at det udstikker den retning, som I ønsker at bevæge jer i, og opstiller kriterier for, hvad I anser for at være vigtige.

På den måde kan mandatet være en støtte for dig, fordi det hjælper dig til at prioritere og afgøre, hvor langt du kan gå, ligesom det kan bidrage til at klargøre dine argumenter.

Mandatet bør samtidig være så smidigt eller rummeligt, at det tillader forhandling af en løsning begge parter er tilfredse med.

Et fastlåst og snævert mandat lægger op til udveksling af standpunkter, hvilket begrænser dine og forhandlingsmodpartens muligheder for at give indrømmelser og være åben for nye idéer.

TR skriver under

Klubben kan beslutte, at give TR kompetencen til at indgå aftaler på medlemmernes vegne. I den situation er det dig som forhandler, der ved forhandlingernes afslutning afgør, om det opnåede resultat holder sig inden for mandatet.

Er du i tvivl, så lav evt. en aftale om at genoptage forhandlingerne på et senere tidspunkt, så du kan få efterprøvet mandatet i dit bagland. Men

gør det kun, hvis du selv kan stå inde for resultatet, og har en forventning om, at klubben også vil bakke det op.

Det er vigtigt, at du ikke misbruger forbeholdet til at vende tilbage til forhandlingsmodparten gentagne gange med krav fra klubben om nye indrømmelser.

Du mister troværdighed, hvis du ofte får en aftale underkendt i dit bagland.

Forbehold for godkendelse

Klubben kan også beslutte, at du forhandler med forbehold for klubbens endelige godkendelse. Det betyder, at intet er aftalt, før klubben har godkendt forhandlingsresultatet. Et forbehold for endelig godkendelse accepteres typisk af begge parter i en forhandling, men det er en god idé at gøre forhandlingsmodparten opmærksom på det ved forhandlingernes start.

Udarbejdelse af mandat:

Mandatet er et fælles ansvar

Som TR har du brug for at få et mandat, og som formand for klubben skal du tage initiativ til, at klubben får drøftet og besluttet mandatet. Men det er vigtigt at fastholde, at udarbejdelsen af mandatet i høj grad også er medlemmernes ansvar og opgave.

Medlemmerne i klubben er dit bagland, når du forhandler. At I tager drøftelserne på forhånd og bliver enige om en fælles strategi er med til at sikre medlemmerne indflydelse på forhandlingerne. Samtidig er det med til at sikre deres opbakning til forhandlingsresultatet, når det foreligger.

Du skal til forhandling - hvad gør du?

Udarbejdelsen af et mandat er i sig selv en forhandling, og skal forberedes som sådan.

Nedenstående råd og forslag kan bruges som inspiration, når du skal udarbejde eller justere dit mandat i klubben.

- Find ud af hvilke beslutninger, der ligger fra tidligere, og hvordan erfaringerne har været med dem. Er du ny TR kan klubbens medlemmer, den afgående TR eller den faglige konsulent i regionen måske hjælpe med at føre dig a jour.
- Gå i dialog med din forhandlingsmodpart i god tid inden selve forhandlingen og gerne inden den pågældende får fastlagt et mandat i sit bagland. Ved løbende at udveksle synspunkter kan du påvirke det mandat, som din modpart udstyres med, ligesom dialogen kan give dig input til jeres forberedelser i klubben.
- Sæt jer ind i arbejdspladsens overordnede løn- og personalepolitik, og skaf evt. viden om andre relevante faggruppers lønstrategier og resultater.

- Har du en suppleant eller en klubbestyrelse, så tag evt. diskussionen med dem inden punktet kommer på dagsordenen i klubben.
- Har I ikke en lønstrategi i klubben - så få den lagt. Brug evt. den faglige konsulent i regionen som konsulent til at komme i gang og få erfaringer fra andre arbejdspladser.
- Gør det allerede før forhandlingerne klart for medlemmerne, at alle forslag sjældent imødekommes fuldt ud. Forhandling af f.eks. løn er en proces, hvor I på sigt (og ofte over flere forhandlingsrunder) skal forsøge at få tilgodeset så mange af jeres krav som muligt jævnt før klubbens lønstrategi.
- Overvej i fællesskab hvad der vil være: det bedst mulige resultat, det mest realistiske resultat og det dårligste, men stadig acceptable resultat. Mandatets rummelighed afgøres af det spænd, der er mellem det ultimative og det ringeste, men acceptable resultat.
- Giv baglandet opgaver - gør dine kolleger medansvarlige. Nedsæt f.eks. arbejdsgrupper med repræsentanter fra forskellige afdelinger til at udarbejde forslag, eller lav skemaer, hvor de enkelte medlemmerne kan angive ønsker og begrundelser for mulige tillæg.
- Har I brug for at få nye og flere input kan I lave en brainstorm på muligheder og forslag, som kan bringes i spil ved forhandlingerne.
- De forskellige input kan samles i et inspirationskatalog, og være et nyttigt udgangspunkt - både for de videre drøftelser i klubben og for de forestående forhandlinger.
- Har I brug for at få gjort et snævert mandat mere rummeligt, så prøv at nuancere kriterierne ved at lege med forskellige betingelser: Hvis ... så ...!
- Går drøftelserne lidt trægt kan du lave et oplæg og komme med dit personlige forslag til udformningen af et mandat. Begrund dit forslag - og få de andre til at overveje styrker og svagheder ved dit udspil.
- Mærk efter, hvordan du har det med mandatet. Gør klubben opmærksom på det, hvis du ikke personligt kan stå inde for mandatet. Det kan være nødvendigt med en ny runde drøftelser, hvor I ændrer mandatet, ændrer sammensætning i forhandlingsdelegationen eller udstyrer dig med bedre argumenter. Hvis du ikke kan leve med klubbens beslutninger og det er et kardinalpunkt for dig, må du overveje din situation som TR.
- Sørg for at få trukket konklusionerne op og få nedskrevet den endelige formulering af mandatet i et referat, en protokol eller lignende. Sørg også for, at I er afklaret om, hvorvidt du kan skrive under på en aftale eller om klubben skal have aftalen til endelig godkendelse.
- Mål og evaluer forhandlingsresultatet med udgangspunkt i mandatet. Klubben kan bruge evalueringen af forløbet og de opnåede resultater som forberedelse til kommende forhandlinger og udformning af et nyt mandat.

- Se mandatet efter i sømmene. Selvom klubben én gang har besluttet en strategi og et mandat, kan der være behov for at tage drøftelsen igen. Der sker hele tiden ændringer - på arbejdspladsen og i klubben - ikke mindst i forbindelse med kommunalreformen.
- Supplér mandatet. Det kan ske, at mandatet skal suppleres under vejs, hvis der f.x. dukker helt nye ting op under forhandlingerne. Her må du vurdere situationen – helst sammen med klubben – og beslutte, om den nye situation kræver, at mandatet ændres.

"Mere i løn til alle!"

... lyder besnærende, men er ikke et specielt godt mandat.

Eksempel på mandat til lønforhandling:

Klubben har besluttet, at målet ved den kommende årlige lønforhandling er, at alle basisstillinger skal aflønnes med grundløn 34. Aftalen skal gælde både nuværende og kommende ansatte.

Ved forhandlingen kan følgende forhold bringes i spil (prioriteret rækkefølge):

- Nuværende tillæg kan indgå i finansieringen af grundlønforbedringen.
- Aftalen kan gælde nuværende ansatte, mens nyansatte omfattes af aftalen efter et antal år på arbejdspladsen (max. tre år).
- Grundløn 34 kan indføres over tid (stilling x, y og z nu, de øvrige til næste år).

Hvis der ikke kan opnås enighed om at indføre grundløn 34 er målet:

- At alle basisstillinger aflønnes med minimum grundløn 31 plus 2 trin i kvalifikations- eller funktionsløn.

Mindstekravet er:

- At der igangsættes stillingsvurdering med henblik på at fastsætte en standard for funktioner og kvalifikationer i basisstillinger med forskellig grundløn.
- Der opnås ligestilling med socialformidlere (dvs. grundløn 31 plus 1 trin kvalifikations - eller funktionsløn).

Procedurer:

Aftaler indgås under forudsætning af godkendelse i klubbestyrelsen. Der kan i forbindelse med forhandlingerne indkaldes til bestyrelsesmøde med en dags varsel. Medlemmerne skal orienteres om indgåede aftaler på klubmøde eller anden vis senest en uge efter indgåelse af aftalen.

Forhandling med forbehold for klubbens godkendelse

Risiko for afvisning af resultatet

Efter forhandlingen skal du informere klubben, de berørte medlemmer og regionen. Men hvad gør du, hvis der er risiko for at klubben afviser forhandlingsresultatet?

- Inddrag den faglige konsulent i regionen.
 - Forklar klubben grundigt om forhandlingsprocessen - fra mandat til resultat.
 - Få ledelsen til at tage medansvar. Lad evt. lederen deltage i det møde, hvor medlemmerne orienteres.
 - Tag en diskussion af, hvordan forhandlingsresultatet kan indgå i en langsigtet strategi.
- Få diskussionen sporet ind på hvilke muligheder, I har fremover.

Afvisning af resultatet

Hvis klubben ikke vil godkende forhandlingsresultatet, må du bede arbejdsgiveren om en ny forhandling. Det er muligt, at arbejdsgiveren ved en ny forhandling går med til ændringer i den ønskede retning, men risikoen er, at resultatet bliver det samme som før. Under alle omstændigheder bør du kontakte din faglige konsulent i regionen, som kan hjælpe med at vurdere, om I har en god sag.

Hvis det drejer sig om en lønforhandling kan I også vurdere, om sagen skal rejses som en interesseløstvist.

Interesseløstvister

Hvis der opstår uenighed om fordelingen af decentrale lønmidler, herunder også uenighed om lønnens størrelse, er der tale om en interesseløstvist.

I Aftalen om ny Løndannelse er fastlagt en procedure for løsning af interesseløstvister.

Der er tre niveauer:

- a. Lokal forhandling mellem repræsentanter fra arbejdsgiver og DS (regionen).
- b. Lokal forhandling med deltagelse af centrale repræsentanter fra DS (sekretariatet) og arbejdsgiver (KL/RLTN).
- c. Central forhandling mellem DS og KL/RLTN. Løsningen vil være bindende for de lokale parter.

Flere oplysninger

Der findes en del litteratur om forhandling og mødeledelse, hvor du kan hente inspiration.

Her er et par forslag til videre læsning:

Søren Viemose: *Konstruktive forhandlinger - på arbejdspladsen*, Viemose 2004, www.viemose.com .

Søren Viemose: *Forhandlingsteknik*, Schultz, 1994.

Roger Fisher og William Ury: *Få Ja når du forhandler*, Borgen 1995.

På TR-uddannelsen får du informationer og træning i emner som forhandling, mødeledelse, arbejde med mandater, mm.

Uddannelsesaktiviteter for TR udbydes løbende på vores hjemmeside www.socialraadgiverne.dk

På hjemmesiden finder du også en række nyttige links til andre organisationer m.v.

Spørgsmål

Har du spørgsmål, er du altid velkommen til at kontakte den faglige konsulent i regionen.