

- ⊙ Sæt ny løn på dagsordenen
- ⊙ Få indflydelse på budgettet
- ⊙ Diskuter råderummet til ny løn

– Det kan du få inspiration til i denne vejledning

Penge til ny løn

Det økonomiske råderum

Det økonomiske råderum

Effektivisering

Jobskifte

Overenskomsten

Overgangstillæg

Underskud/overskud

Forhåndsftaler

Penge til særlige formål

Personaleændring

Fra drift til løn

Vakancer

Øget indtjening

Reststigning

Afledte lokale effekter

Forlodsfinansiering



Løngangstræde 25, I
1468 København K
e-mail: kto@kto.dk
www.kto.dk



Indholdsfortegnelse:

1. Hvad kan du læse i denne vejledning?	3
2. Hvad er der af penge til ny løn?	
2.1. Ny løn er ikke et puljesystem	4
2.2. Fastlæggelse af midler til ny løn	4
2.3. Garanti for lønudvikling	4
2.4. Kampen om nye midler og fastholdelse af gamle midler	6
3. Kampen om midler til ny løn i budgetlægningen	
3.1. Lønudvikling, lønsum og serviceniveau	7
3.2. Den årlige procentfremskrivning af løn	8
3.3. Budgetreguleringer i løbet af året	11
3.4. Lønsumsstyring eller normeringsstyring – hvilken betydning har styreformen i forhold til ny løn?	12
4. Hvad er der at gøre godt med?	
4.1. Det samlede råderum til ny løn i kommunen eller amtet er ikke et kroner/øre-regnskab	14
4.2. Faktorer som påvirker råderummet	17
5. Veje til indflydelse	26
5.1. Lokale drøftelser af det økonomiske råderum	26
5.2. Budgetbehandling	27
5.3. Lønpolitik, budgetlægning og forhandlingsforløb i en sammenhæng	33
6. Hvor kan jeg hente yderligere viden og inspiration?	36
Bilag 1: "Det lokale økonomiske råderum"	38
Bilag 2: 4 eksempler på positiv reststigning	41

Hvad kan du læse i denne vejledning?

Med denne vejledning vil KTO give dig inspiration til, hvordan du som tillids- og medarbejderrepræsentant kan opnå indflydelse på budgettet og lønudviklingen.

Denne indflydelse kan du opnå gennem aktive drøftelser i samarbejdssystemet samt i de konkrete lønforhandlinger.

Ved overenskomstfornyelsen i 2002 er der i et bilag til aftalen om ny løndannelse beskrevet 12 faktorer, der påvirker det lokale økonomiske råderum til ny løn, se bilag 1.

Med bilaget om det økonomiske råderum har KTO-siden opnået:

- At du som medarbejderrepræsentant i samarbejdssystemet opnår bedre mulighed for indflydelse på budgettet blandt andet gennem en drøftelse af størrelsen af midler til ny løn.
- At du og din arbejdsgivermodpart får en fælles oversigt over de vigtigste faktorer, som påvirker det lokale økonomiske råderum.
- At du som forhandler kan bruge denne oversigt offensivt i lønforhandlingerne

til at lægge pres på kommunen eller amtet til at kunne indgå aftaler, der ligger udover de afsatte midler til forlodsfinansiering.

For at give dig inspiration og hjælp hertil, gives der i denne vejledning en nærmere beskrivelse af de 12 faktorer, der påvirker det økonomiske råderum, samt en beskrivelse af, hvilke forhold du skal være opmærksom på ved budgetlægningen.

Vejledningen indeholder en lang række tekniske oplysninger i forhold til de 12 faktorer og i forhold til budgetlægningen. Det må du dog ikke lade dig forskrække af. Det vigtigste er, at du bruger vejledningen som afsæt for en politisk diskussion af det lokale økonomiske råderum til ny løn i din kommune eller amt. Til brug herfor er der på s. 31-33 opstillet en række spørgsmål og overvejelser, som du kan tage udgangspunkt i.

Arbejdsgiversiden har også en forpligtelse til at indgå i en dialog om råderummet.

Det er en forudsætning for at ny løn kommer til at fungere, at der lokalt er en positiv dialog, og at det lokale økonomiske råderum anvendes.

Vejledningen er udgivet af Kommunale Tjenestemænd og Overenskomstansatte (KTO) i januar 2003.

Vejledningen er udarbejdet af KTO's lønteknikerudvalg:

Torben Glitzky, FOA, Forbundet af Offentligt Ansatte
Knud Røddik, PMF, Pædagogisk Medhjælperforbund
Steen V. Kristensen, HK/Kommunal
Leif F. Petersen, DKK, Det Kommunale Kartel
Bjørn P. Langbakke, DKK, Det Kommunale Kartel
Michael Jespersen, DSR, Dansk Sygeplejeråd
Christian E. Christensen, BUPL, Forbundet for pædagoger og klubfolk
Erik Hald, LC, Lærernes Centralorganisation
Gitte T. Henriksen, AC, Akademikernes Centralorganisation

Jørgen Holst, KTO's sekretariat
Anne-Marie S. Jensen, KTO's sekretariat
Henrik Würtzenfeld, KTO's sekretariat

Kommunale Tjenestemænd og Overenskomstansatte
Løngangstræde 25, I
1468 København K
Tlf.: 3311 9700 – fax: 3311 9707
e-mail: kto@kto.dk

Vejledningen, som koster 30,00 kr. (excl. forsendelsesomkostninger og et ekspeditionsgebyr på 30,00 kr.) kan bestilles ved henvendelse til KTO.

Hvad er der af penge til ny løn?

2.1. Ny løn er ikke et puljesystem

Med ny løn er der skabt mulighed for at fastlægge løndannelsen fleksibelt.

Ny løn er ikke et puljesystem, der i sig selv sætter grænser for anvendelsen. Dermed er ny løn forskellig fra det puljesystem, vi kendte under decentral løn.

Som én blandt flere faktorer i den lokale løndannelse er der af den samlede ramme ved KTO-forliget 2002 afsat midler til forlodsfinansiering af ny løn.

Foruden forlodsfinansieringen indgår en række yderligere faktorer, som påvirker det lokale økonomiske råderum. Se bilag I.

KTO og de (amts)kommunale arbejdsgiverparter er enige i, at målsætningen med ny løndannelse ikke er at skabe besparelser på lønbudgettet.

2.2. Fastlæggelse af midler til ny løn

Hvor mange penge, der er til ny løn på den enkelte arbejdsplads/forvaltning/(amts)-kommune, fastlægges på to måder:

- i budgetfasen, hvor der tages stilling til nye midler til løn, og

- ved anvendelse af de "gamle" afsatte midler løbende hen over året på arbejdspladsen/forvaltningen.

På den enkelte arbejdsplads vil der løbende ske en personaleudskiftning, hvor fx yngre, mere uerfarne og lavere lønnede medarbejdere erstatter ældre, mere erfarne og højere lønnede medarbejdere, eller fx være vakancesituationer – i perioder fra en medarbejder fratræder til en ny tiltræder. Situationer som disse vil kunne frigøre midler til råderummet til ny løn ude på den enkelte arbejdsplads. Omvendt vil en personaleudskiftning, hvor en yngre og lavere lønnet medarbejder erstattes af en ældre, mere erfaren og højere lønnet medarbejder, mindske det økonomiske råderum.

Det lokale økonomiske råderum til ny løn er derfor en bevægelig størrelse, som vil være forskellig fra amt til amt, kommune til kommune og fra arbejdsplads til arbejdsplads.

2.3 Garanti for lønudvikling

Alle ansatte i amter og kommuner er sikret en lønudvikling via de aftalte generelle lønstigninger. Langt størstedelen af den samlede lønudvikling sker via generelle lønstigninger. I forhold til udviklingen i ny løn er der 2 garantimekanismer:

Som tillidsrepræsentant og medarbejderrepræsentant i hovedudvalg/hovedsamarbejdsudvalg (HSU) eller som lønforhandler skal du løbende være opmærksom på de faktorer, der påvirker det økonomiske råderum, hvad enten det gælder kommunens/amtets budgetlægning eller ved personaleudskiftning, vakancer, effektiviseringer mv. ude på den enkelte arbejdsplads.

Reguleringsordningen og det der kaldes gennemsnitsløngarantien. De fleste akademikergrupper er dog ikke omfattet af en gennemsnitsløngaranti.

Det indebærer, at såfremt kommuner og amter ikke anvender ny løn aktivt, vil pengene til ny løn i stedet blive samlet op af garantiordningerne.

I forhold til ny løn garanterer ordningerne:

- en parallel lønudvikling med det private arbejdsmarked, og
- at ingen personalegrupper sakker agterud i ny løn.

Amtet eller kommunen har derfor ikke noget godt argument for ikke af afsætte nye midler eller anvende allerede afsatte midler til ny løn.

Garantiordningerne udelukker imidlertid ikke, at nogle kommuner og amter vil

Reguleringsordningen

Lønsystemet på det kommunale og amtskommunale arbejdsmarked er indrettet, så der stort set sikres en parallel lønudvikling med det private arbejdsmarked. Reguleringsordningen sikrer denne sammenhæng.

Er lønudviklingen i amter og kommuner lavere end på det private arbejdsmarked udløses en lønstigning til ansatte i amter og kommuner. En del af lønstigningen forudsættes anvendt til forlodsfinansiering af ny løn i amter og kommuner. Den resterende del bliver udmøntet i form af generelle lønstigninger. Anvender amter og kommuner efterfølgende ikke pengene til ny løn, vil midlerne året efter på ny blive samlet op af reguleringsordningen, og her blive udløst i form af generelle lønstigninger til alle.

Det bemærkes, at ordningen beregnes på grundlag af lønudviklingen i amter og kommuner under ét. Selvom den samlede lønudvikling i amter og kommuner under ét er lavere end på det private arbejdsmarked, vil der kunne være kommuner/amter/arbejdspladser/grupper/ansatte, som kan have haft en lønudvikling, der isoleret set ligger over det private arbejdsmarked.

En lav amtslig eller kommunal lønudvikling kan blandt andet skyldes, at råderummet til ny løn i amter og kommuner er for lavt, eller at det ikke anvendes. I så fald vil der ske en omfordeling fra det lokale råderum til ny løn til generelle lønforbedringer.

Hvis lønudviklingen i amter og kommuner omvendt er højere end lønudviklingen på det private arbejdsmarked, nedsættes de aftalte generelle lønstigninger nogenlunde tilsvarende.

Gennemsnitsløngarantien

For at undgå, at nogle personalegrupper sakker agterud i ny løn, har parterne desuden aftalt, at personalegrupper, som under ét i amter og kommuner modtager mindre end 72 pct. af forlodsfinansieringen mv. i forhold til tidspunktet for overgangen til ny løn, sikres opfyldning ved næstkommende overenskomstfornyelse – det vil sige i 2005.

kunne spekulere i, at andre kommuner og amter har en højere lønudvikling, og dermed bevidst holder igen for på den ene side at undgå en højere lønudvikling end gennemsnittet og for på den anden side at "satse" på, at de øvrige kommuner og amter har en lønudvikling, som samlet set betyder, at garantiordningerne udløser mindst muligt.

En sådan holdning vil imidlertid svække arbejdsgiverens troværdighed i forhold til ny løn.

Holdningen vil også stride mod parternes fælles målsætning om, at ny løn ikke skal bruges til at skabe besparelser på lønbudgettet.

For den pågældende kommune eller amt vil en lavere lønudvikling end i andre amter og kommuner desuden gøre det sværere i fremtiden at rekruttere og fastholde arbejdskraften.

2.4. Kampen om nye midler og fastholdelse af gamle midler

Du skal være opmærksom på, at afsættelse af midler til løn sker i budgetfasen. De nye lønbudgetter fremkommer som oftest ved en politisk besluttet procentfremskrivning af eksisterende budgetter suppleret med forudsætninger om ændringer i aktiviteten på området. Der tages dermed i budgettet stilling til udviklingen af aktiviteten og de samlede lønmidler (lønsummen) til de ansatte.

Den politisk besluttede procentfremskrivning er forenklet sagt de nye midler til løn.

Kampen om nye midler til ny løn handler

derfor om at opnå indflydelse på budgetlægningen og forsøge at sikre sig:

- at de centrale aftaleparterers politiske forventninger til ny løn indbudgetteres,
- at der er sammenhæng mellem det, der i budgettet er afsat til ny løn og kommunens eller amtets lønpolitik, og
- at amtet eller kommunen også i fremtiden kan rekruttere og fastholde medarbejdere.

Kampen om midler til ny løn handler også om muligheden for at kunne fastholde og overføre eventuelle uforbrugte (gamle) midler i det hidtidige budget til det nye budget, så disse eksempelvis også kan anvendes til nye lønaftaler.

I kapitel 3 "Kampen om midler til ny løn i budgetlægningen" er det nærmere beskrevet, hvilke elementer/overvejelser der kan indgå ved budgetlægningen.

I kapitel 4 "Hvad er der at gøre godt med" sættes fokus på, hvordan forskellige handlinger i løbet af året ude på arbejdspladserne inden for det vedtagne budget vil kunne udvide eller mindske råderummet til ny løn. Her omtales de 12 faktorer, der påvirker det økonomiske råderum.

I kapitel 5 "Veje til indflydelse" anvises der nogle bud på, hvordan du som medarbejderrepræsentant kan søge at udvide det økonomiske råderum til ny løn ved at få indflydelse på budgetlægningen og på anvendelsen af de midler, der frigøres i løbet af året, fx når en højere lønnet medarbejder erstattes af en lavere lønnet medarbejder.

Kampen om midler til ny løn i budgetlægningen

3.1. Lønudvikling, det samlede lønbudget og serviceniveau

Ved overenskomstforhandlingerne og efterfølgende i de lokale lønforhandlinger indgås aftaler om lønudviklingen for de ansatte i amter og kommuner. Lønnen og lønudviklingen er et udtryk for prisen på arbejdskraften. Prisen fastlægges centralt i aftaler og overenskomster, samt lokalt i aftaler om ny løn.

Kompetencen til at træffe beslutning om det samlede lønbudget, herunder aktivitets- og serviceniveauet ligger i byrådet eller amtsrådet. Stillingtagen hertil har direkte betydning i forhold til personalet – det gælder i form af effektiviseringer, ændrede arbejdsange, ansættelser, omflytninger, fyringer mv. Men det kan også påvirke lønudviklingen.

Skal lønudviklingen være positiv forudsætter det, at der politisk er en fornuftig sammenhæng mellem det samlede lønbudget og aktivitets- og serviceniveauet. Har kommunalpolitikkerne politisk forudsat

et aktivitets- og serviceniveau, som kun vanskeligt lader sig gøre inden for det samlede lønbudget, er der en fare for, at den samlede lønudvikling bliver lavere end forudsat.

Har en kommune eksempelvis besluttet at hæve aktivitetsniveauet ved at øge antallet af ansatte generelt inden for et område med 3% og samtidig fremskrevet det samlede lønbudget på området med 4%, vil mulighederne for en positiv lønudvikling være meget begrænsede.

Forenklet sagt skal det undgås, at medarbejderne betaler for et serviceniveau, som kommunen eller amtet ikke har råd til, gennem en lav lønudvikling.

Der ligger derfor et væsentligt politisk arbejdsgiveransvar i byrådet eller amtsrådet til at sikre, at der er en balanceret sammenhæng, og at der ved fastlæggelsen af det samlede lønbudget er skabt det nødvendige rum til at sikre en fornuftig lønudvikling for de ansatte.

Det er vigtigt, at du som medarbejderrepræsentant søger en afklaring af, hvor stor en del af det samlede lønbudget, der skyldes ændrede normerings- og aktivitetsforudsætninger, og hvor stor en del af ændringen, der skyldes afsættelse af midler til lønudvikling.



3.2. Den årlige procent-fremskrivning af løn

I budgettet fastlægges midlerne til løn. Dette sker som oftest ved en politisk besluttet fremskrivning af det hidtidige lønbudget.

Til brug herfor udarbejder KL og Amtsrådsforeningen budgetvejledninger til kommuner og amter indeholdende et skøn, som kommuner og amter kan anvende ved fremskrivning af blandt andet lønningerne. Stort set alle kommuner og amter anvender dette skøn.

Også en række faglige organisationer udarbejder vejledninger til brug for de lokale repræsentanters arbejde med og forståelse af budgetlægningen.

Ved fremskrivningen af lønningerne i kommuner og amter bør der, hvis der forudsættes en uændret normerings- og aktivitetsniveau, som minimum fremskrives med de omkostningsprocenter, der fremgår af KTO-forliget. I dette tilfælde vil fremskrivningen skulle ske med udgangspunkt i lønsummen i indeværende år.

Lønsum i indeværende år x fremskrivningsprocenten
= forhøjelse af lønsummen i budgettet

Fremskrivningsprocenten er udtryk for den centralt aftalte lønudvikling incl. værdien af pension, ferie mv., samt de afsatte midler til forlodsfinansiering af ny løn.

KL har overfor kommunerne understreget, at det er af afgørende betydning, at der på budgettet afsættes de forudsatte midler til ny løn – det vil sige de afsatte midler til forlodsfinansiering af ny løn.

Ved budgetlægningen har amter og kommuner også mulighed for at afsætte yderligere midler til ny løn – det vil sige midler udover forlodsfinansieringen. I så fald skal lønsummen fremskrives med en højere procent end den omkostningsprocent, der fremgår af KTO-forliget, jf. tabel 1, 2 og 3. Fremskrives lønsummen med en procent udover ovennævnte medfører dette en "reststigning, hvis midlerne anvendes. Se faktaboks 4.

Ved overenskomst- og aftalefornyelsen er der for hvert af årene 2002, 2003 og 2004 forudsat en reststigning på 0,8 pct. på landsplan.

I bilag 2 er der beskrevet 4 eksempler på positiv reststigning.



Reststigningen dækker over lønomkostninger, der ikke er finansieret ved overenskomst- og aftalefornyelsen. Det gælder bl.a.:

- lokale lønstigninger udover forlodsfinansieringen til ny løn,
- erfaringsbaseret lønudvikling, som følge af at der bliver relativt flere ansatte med høj anciennitet, og
- lønstigning som følge af ændret personalesammensætning, herunder eksempelvis, hvis en medarbejder skifter til en ny og højere stilling.

Historisk har reststigningen udgjort ca. 0,8% pr. år på landsplan.

KL har i deres budgetvejledning lagt op til, at den enkelte kommune selv tager stilling til håndteringen af reststigningen. KL har desuden efterfølgende gjort opmærksom på, at det i skønnet over størrelsen af reguleringsordningen er forudsat, at lønudviklingen i 2003 ville udgøre de aftalte stigninger plus 0,8% herudover.

Amtsrådsforeningen anbefaler, at amterne lokalt tager hensyn til personalesammensætningen og lønstigningernes fordeling geografisk og på personalegrupper ved fastlæggelsen af budgettet, idet den udmeldte lønstigningsprocent og reststigningen på 0,8 pct. alene har karakter af et gennemsnitligt niveau.

Der bør efter KTO's opfattelse altid indgå en skønnet reststigning i en kommunes eller i et amts budgettering.



Den centralt aftalte lønudvikling fremgår af nedenstående tabel, hvor lønomkostningerne ved KTO-forliget i procent er angivet. Hertil bør tillægges en reststigning på fx 0,8 pct. i 2002, 2003 og 2004.

Tabel 1: Skøn over stigningen i lønomkostningerne 2002-2004 i pct.

Procent	2002	2003	2004	I alt
Generelle lønstigninger ¹	0,99	2,94	2,32*	6,25
Forlodsfinansiering af ny løn	0,25	1,22	0,40	1,87
Feriefridage		0,40	0,40	0,80
Puljer og projekter mv. ²		1,05		1,05
I alt	1,24	5,61	3,12	9,97

¹. Incl. reguleringsordningen. Reguleringsordningen udmøntede 0,96% i generelle lønstigninger i 2002 og 0,86% i 2003. I 2004 skønnes reguleringsordningen at udmønte 0% i generelle lønstigninger.

². Anvendelsen af midlerne til puljer og projekter er primært anvendt til forbedringer af de enkelte overenskomster – det gælder fx til lønforbedringer for visse grupper, pensionsudbygning mv.

Tabellen viser, at der i perioden 2002-2004 er aftalt en stigning i lønomkostningerne på 9,97 pct. (2004 er dog skønnet).

Den aktuelle lønomkostningsprocent indeholdende det seneste skøn over reguleringsordningen kan du finde på KTO's hjemmeside www.kto.dk.

Når aftaleresultatet skal omregnes til budgettet, som løber i et kalenderår, beregner man virkningen af en lønstigning i forhold til det antal måneder, den kommer til udbetaling i året og i det efterfølgende år – fx udbetales lønstigninger pr. 1. april 9 gange (måneder) i løbet af året og 3 gange (måneder) i det efterfølgende år. Ved fastlæggelse af budgettet vil der med dette eksempel skulle tages højde for de 3 måneder, som løber ind i det år, der fastlægges budget for. Dette kaldes ”overhæng”.

Den såkaldte budgetvirkning af aftaleresultatet i år 2003 og 2004 fremgår af tabel 2 og 3.

Det er procenterne i tabel 2 og 3 plus reststigningen, der som udgangspunkt skal foretages regulering efter.

Du skal være opmærksom på, at de aftalemæssige omkostningsforudsætninger er beregnet som et gennemsnit på landsplan. Den faktiske virkning i det enkelte amt/kommune/arbejdsplads vil derfor aldrig stemme helt overens hermed, blandt andet fordi personalesammensætningen vil være afgørende for den samlede lønomkostning. Men forudsætningerne er et godt udgangspunkt for en nærmere gennemgang og drøftelse af budgettet, og for at få et billede af, hvad der er regnet med til lønstigninger.

Tabel 2: Budgetvirkningen i 2003 i pct.

Procent	
Overenskomst 2003	3,72
Overhæng fra 2002	0,31
I alt	4,03*

* Denne procent er et udtryk for budgetvirkningen af KTO-forliget.

Tabel 3: Budgetvirkningen i 2004 i pct.

Procent	
Overenskomst 2004	1,67*
Overhæng fra 2003	1,89
I alt	3,56*

* Budgetvirkning af KTO-forliget er et foreløbigt skøn, idet udmøntningen i 2004 beror på et skøn om, at reguleringsordningen udmønter 0 pct. i generelle lønstigninger.

3.3 Budgetreguleringer i løbet af året

Formålet med budgetreguleringer i løbet af året er at sikre, at arbejdspladser/forvaltninger også i løbet af budgetåret har et ”retfærdigt” budget såvel i forhold til de faktiske lønudgifter som i forhold til andre arbejdspladser/forvaltninger. Det kan fx være budgetusikkerheder vedrørende barsel, sygdom, uplanlagt overarbejde, ændrede skøn for reguleringsordningen, politisk prioriterede projekter mv.

Midlerne til budgetreguleringer vil kunne findes i form af tillægsbevillinger eller i form af afsættelse af centrale udligningspuljer. I amter og kommuner, hvor lønnen styres i form af normeringsstyring, vil ovennævnte skævheder som regel blive udlignet, mens dette ikke i alle tilfælde vil ske på arbejdspladser med lønsumsstyring, jf. kapitel 3.4. og 4.

Tages der ikke højde for disse usikkerheder, vil de kunne påvirke det økonomiske råderum til ny løn på arbejdspladserne.

Det er vigtigt, at du som medarbejderrepræsentant søger indflydelse på fastlæggelsen af principper for, i hvilke situationer lønbudgettet kan reguleres i løbet af året, så det undgås, at fx en højere udmøntning af reguleringsordningen end forudsat, mindsker råderummet til ny løn.

3.4. Lønsumsstyring eller normeringsstyring – hvilken betydning har styreformen i forhold til ny løn?

I de enkelte kommuner og amter anvendes forskellige redskaber til at styre lønomkostningerne med. Typisk anvendes normeringsstyring eller lønsumsstyring. I nogle kommuner og amter anvendes der både og. Det kan være, at der for nogle arbejdspladser anvendes normeringsstyring, mens der for andre anvendes lønsumsstyring, eller der kan være tale om en kombination, hvor arbejdspladsen er tildelt en ramme for lønudgiften suppleret med normeringsstyring.

Valg af styreform har imidlertid en række konsekvenser i forhold til ny løn. Det gælder i forhold til hvilken løn, som skal opskrives med fremskrivningsprocenten, samt muligheden for at anvende de midler, der fx frigøres i løbet af året til nye lønfortale.

Valget af styreform har imidlertid ikke betydning i forhold til fastlæggelsen af fremskrivningsprocenten, som er den samme, hvad enten der bruges den ene eller anden styreform.

For en nærmere beskrivelse af de to styreformer henvises til faktaboks 10.

Lønsumsstyring – særlige forhold

På arbejdspladser/forvaltninger/(amts)-kommuner, der anvender lønsumsstyring fremskrives lønsummen typisk på følgende måde:

Lønsum i indeværende år x fremskrivningsprocenten
= forhøjelse af lønsummen i budgettet

På lønsumsstyrede arbejdspladser skal du være opmærksom på, at KTO-forligets lønomkostningsprocent er et udtryk for et landsdækkende gennemsnit.

Anvendes denne procentfremskrivning på de enkelte arbejdspladser skal du være opmærksom på, at virkningerne af aftale- og overenskomstfornyelsen vil have forskellig værdi alt efter personalesammensætning mv. Fx er der i de enkelte overenskomster aftalt forbedringer for særlige grupper. Er der mange af disse grupper på en arbejdsplads, vil omkostningen her være højere end den omkostningsprocent, som afspejler gennemsnittet i kommunen eller amtet, jf. også ovenstående afsnit om ”budgetreguleringer i løbet af året”.

Det er vigtigt, at du som medarbejderrepræsentant drøfter og søger indflydelse på, hvilket grundlag der indgår i fremskrivningen af arbejdspladsens lønsum. Her skal du være opmærksom på, at du i nogle situationer kan have sammenfaldne interesser med din leder i forhold til at opnå indflydelse på grundlaget for lønfremskrivningen.

På lønsumsstyrede arbejdspladser/forvaltninger vil der typisk være mulighed for at overføre uforbrugte lønmidler fra ét år til det næste. Disse midler vil kunne indgå i en kommende lønforhandling.

Normeringsstyring – særlige forhold

Normeringsstyring indebærer, at budgettet lægges efter en fastlagt norm bestående af et vist antal timer/årsværk (norm) eventuelt fordelt på faggrupper - fx antal pædagoger/pædagogmedhjælpere i en daginstitution. I budgettet fastlægges den nye lønsum ved at fremskrive normen i det indeværende år med procentfremskrivningen. Konkret sker dette ved, at kommunen eller amtet beregningsteknisk opgør det konkrete forbrug af timer/årsværk på et givent tidspunkt i løbet af året, og ganger dette med fremskrivningsprocenten:

Norm pr. 1.oktober 2002 (omregnet til løn) x fremskrivningsprocent
= forhøjelse af lønsummen i budgettet

På normeringsstyrede arbejdspladser er der typisk ikke råderet over lønmidler, der fx bliver ”frigjort” i løbet af året ved jobskifte. De ledige lønmidler vil fremstå som overskud ved regnskabsafleggelsen, og vil, fordi der i budgetlægningen på normeringsstyrede arbejdspladser tages udgangspunkt i normen på et givet tidspunkt, ikke indgå i budgetlægningen, og derved heller ikke kunne anvendes til nye lønfortaler.

Det er vigtigt, at du som medarbejderrepræsentant i drøftelsen af budgettet på normeringsstyrede områder søger indflydelse på, hvad der skal ske med eventuelle ledige lønmidler fra indeværende år – skal disse indgå i det kommende års budget og hermed kunne bruges i nye lønfortaler? Hvis der ikke træffes beslutning om, at pengene kan indgå i det kommende års budget, forsvinder pengene automatisk.

Hvad er der at gøre godt med?

4.1. Det samlede råderum til ny løn i kommunen eller amtet er ikke et kroner/øre-regnskab

En lang række faktorer påvirker, hvad der er til forhandling – det gælder både i opad- og nedadgående retning.

I dette kapitel er der beskrevet en række faktorer, som har betydning i forhold til det økonomiske råderum, og som sammen med de nye midler, der er afsat på budgettet, udgør råderummet til ny løn i kommunen eller amtet.

De faktorer, som har betydning for det økonomiske råderum, er også nævnt i det fælles papir om det økonomiske råderum, som KTO og de kommunale og amtslige arbejdsgiverparter i fællesskab har udarbejdet, som bilag til aftalen om ny løndannelse, jf. bilag 1.

Det er vanskeligt at danne sig et eksakt billede af det økonomiske råderum i kommuner og amter, fordi råderummet påvirkes, når der fx ansættes nye medarbejdere, når personalegrupper erstattes af andre personalegrupper, ved vakancesituationer mv.

De faktorer, som er nævnt i denne pjeces, kan sammen med de nye midler, der er afsat i budgettet, anvendes som pejlemærke for, hvad der kan tages udgangspunkt i ved forhandlingerne om ny løn. Der er ikke tale om en facitliste, der angiver nogle præcise tal på kroner og øre for, hvor meget der er til rådighed.

I hovedparten af beskrivelserne af de enkelte faktorer er der udarbejdet et eller flere eksempler til illustration af, hvordan det økonomiske råderum påvirkes ved forskellige bevægelser og handlinger på arbejdspladsen.

Det økonomiske råderum er ikke forhandsopdelt på de enkelte faggrupper eller organisationer, men er et udtryk for det råderum, der er til forhandling samlet set i kommunen eller amtet. Størrelsen af det lokale økonomiske råderum skal ses i sammenhæng med den tidsperiode, der forhandles for.

Det lokale økonomiske råderum til ny løn er de midler, der er til rådighed for de lokale forhandlinger om ny løn i form af forhåndsftaler, ftaler for enkeltpersoner og gruppevis ftaler.

Faktaboks 8

For at opnå maksimal indflydelse på fastlæggelsen og anvendelsen af det lokale økonomiske råderum vil det være en god idé, at du sammen med tillidsrepræsentanter fra andre personalegrupper overvejer mulighederne for at optræde samlet på tværs af organisationer/faggrupper – fx i en "budgetbande" eller i et lokalt forhandlings samarbejde. Se også s. 29.

I gennemgangen af de 12 faktorer beskrives en række problemstillinger og overvejelser, som det vil være en god idé, at du tager op til diskussion i samarbejdsorganerne eller på et personalemøde, jf. også kapitel 5.

Det lokale økonomiske råderum påvirkes desuden af den valgte økonomistyreform – det vil sige, om der anvendes lønsumstyring eller normeringsstyring.

Den valgte styreform har i høj grad indflydelse på, hvordan det økonomiske råderum dannes.

I nedenstående gennemgang af de forskellige faktorer beskrives, hvordan styreformen påvirker, hvad der er af penge til forhandling af ny løn. I gennemgangen er der taget udgangspunkt i lønsumstyring og normeringsstyring i en slags "rene" modeller. Virkeligheden i kommuner og amter er ofte meget broget, og den anvendte styreform vil mange gange være en slags blanding, eller den ene eller anden model i modificeret form. Eksemplerne i gennemgangen af de 12 faktorer må derfor tilpasses den konkrete styreform i kommunen eller amtet.

Hvordan fastlægges lønnen?

Lønnen fastlægges både centralt i overenskomsterne og lokalt i form af ny løn. Lokalt kan lønnen være aftalt i form af en forhåndsftale eller i form af ftaler for enkeltpersoner og/eller grupper:

- Den centralt aftalte overenskomst. I nogle overenskomster er der alene fastlagt en grundløn. Øvrig lønudvikling aftales lokalt. I andre overenskomster er der, ud over grundlønnen, aftalt en anciennitetsbestemt kvalifikationsløn eller en anciennitetsbestemt garantiløn. Endvidere er der i flere overenskomster aftalt funktionsløntillæg for særligt definerede funktioner. Desuden er der i en række overenskomster aftalt, at der enten skal eller kan ydes et tillæg uden beløbsgrænse – et såkaldt "skal" - henholdsvis "kan"-tillæg.
- En lokal forhåndsftale indebærer, at der som oftest udløses et funktions- og/eller kvalifikationsløntillæg, når den ansatte opfylder forudsætningerne i aftalen. I mange forhåndsftaler skelnes der mellem såkaldte "skal-tillæg" og "kan-tillæg". "Skal-tillæg" udløses, når den ansatte opfylder forudsætningerne i aftalen. "Kan-tillæg" udløses først efter en konkret vurdering og aftale herom.
- Ftaler for enkeltpersoner eller gruppevis ftaler (samt ftaler om resultatløn). Der kan her fx være tale om tillæg til den enkelte ansatte. Disse tillæg kan være løntillæg for personlige kvalifikationer eller for varetagelse af særlige funktioner. Der kan desuden være tale om løndelev, der er omdøbt til personlige tillæg i forbindelse med overgangen til ny løn. Det kan være udligningstillæg. Endelig kan det også være overgangstillæg, der blev givet til alle de ansatte, der var ansat ved overgangen til ny løn.

Faktaboks 9

Hvilke "frigjorte" løndele kan anvendes til ny løn, og hvornår skal de anvendes?

- Særlige forhold vedrørende lønsumsstyring og normeringsstyring

Det er vigtigt, at du som medarbejderrepræsentant enten i samarbejdsudvalget, på et personalemøde eller med ledelsen drøfter, på hvilken måde en frigørelse/binding af løn, der er centralt aftalt i overenskomsten, i forhåndsftale eller i aftaler for enkeltpersoner eller gruppevisse aftaler, påvirker det økonomiske råderum, jf. faktaboks 9.

Lønsumsstyring:

Hovedprincippet i styringsmodellen er, at der styres på lønsummen, og at den enkelte arbejdsplads typisk selv har ansvaret og dispositionsretten for den bevilgede lønsum.

Som udgangspunkt gælder:

- ☉ At fx alle "frigjorte" midler – det gælder såvel i forhold til de centralt aftalte overenskomster, forhåndsftaler og aftaler for enkeltpersoner eller gruppevisse aftaler – kan anvendes til ny løn.

Normeringsstyring:

Styreformen anvendes typisk i forhold til et forvaltningsområde eller for hele (amts)kommunen. Hovedprincippet er, at den pågældende arbejdsplads ikke styres på lønnen, men i forhold til normeringen.

På normeringsstyrede arbejdspladser er der typisk ikke råderet over lønmidler, der fx bliver "frigjort" i løbet af året ved jobskifte. De ledige lønmidler vil fremstå som overskud ved regnskabsafregningen. De vil, fordi der i budgetlægningen på normeringsstyrede arbejdspladser tages udgangspunkt i normen på et givet tidspunkt, ikke indgå i budgettet. Har arbejdspladsen derimod øgede udgifter som følge af løntillæg, der skyldes de centralt aftalte overenskomster eller lokale forhåndsftaler ("skal-tillæg") pålægges den enkelte arbejdsplads ikke udgifterne, idet forvaltningen eller (amts)kommunen tilfører arbejdspladsen midlerne til de øgede udgifter.

Som udgangspunkt vil følgende dog kunne lægges til grund:

- ☉ At "frigjorte" midler i form af "kan-tillæg" og tillæg ydet til enkeltpersoner vil kunne anvendes til ny løn.

Udmøntning

Det skal generelt anbefales, at der lokalt tages stilling til, hvornår de frigivne lønmidler kan bruges. Skal det ske umiddelbart fx i forbindelse med den enkelte personaleudskiftning? Skal det ske månedsvis, kvartalsvis eller ved den årlige lønforhandling? Jo længere tid der går, inden de frigivne lønmidler anvendes, jo mere påvirker det den generelle lønudvikling i amtet/kommunen i negativ retning.

4.2. Faktorer som påvirker råderummet

1. Personaleomsætning, eksempelvis hvor medarbejdere med et langt anciennitetsforløb erstattes med medarbejdere uden eller med et kortere anciennitetsforløb

Personaleomsætningen har betydning i forhold til det lokale økonomiske råderum, hvor en ansat stopper og erstattes af en nyansat, der følger samme overenskomst (samme faggruppe).

Personaleændringen kan have 3 konsekvenser i forhold til råderummet:

- ☉ Hvis den nyansatte får en højere løn end den tidligere ansatte, indskrænkes det økonomiske råderum.
- ☉ Hvis den nyansatte får en lavere løn end den tidligere ansatte, forøges det økonomiske råderum.
- ☉ Hvis den nyansatte får den samme løn som den tidligere ansatte, påvirkes det økonomiske råderum ikke.

Lønsumsstyring

Som udgangspunkt gælder, at alle "frigjorte" midler kan anvendes til lønforbedringer. – Det gælder såvel i forhold til de centralt aftalte overenskomster, forhåndsftaler og aftaler for enkeltpersoner eller gruppevisse aftaler.

Får den ansatte mindre end den tidligere ansatte, vil løndifferencen mellem de to personer kunne anvendes til ny løn. Omvendt vil en højere løn til den nyansatte end til den tidligere ansatte mindske råderummet til ny løn til de øvrige ansatte. Er der i den centralt aftalte overenskomst eller i en lokal forhåndsftale aftalt et lønforløb, der indeholder lønstigninger i de efterfølgende år, vil det betyde, at løndifferencen som følge heraf vil mindskes over tid.

Se eksempel 1.

Normeringsstyring

Som udgangspunkt gælder, at centralt aftalte løntillæg – fx anciennitetsbaseret kvalifikationsløn ikke påvirker det lokale økonomiske råderum for lønforhandlingerne. Tilsvarende gælder i forhold til lokalt forhåndsftalte "skal-tillæg". Hverken den

En overenskomstansat overlærer i Hundested Kommune på slutløn skifter job og erstattes af en nyuddannet lærer. Den fratrådte lærer havde et 16-årigt anciennitetsforløb med intervallet 24 til 39 og trin 40 som bonus i forbindelse med overgangen til ny løn. Den nyansatte starter på trin 26, rykker efter 4 år til trin 30 og efter yderligere 4 år til trin 35. Lønnen og dermed råderummet påvirkes endvidere umiddelbart af et undervisningstillæg, som beregnes med forskellig sats. For 24 ugentlige lektioner udgør tillægget for den fratrådte ca. 1.900 kr. og for den nyansatte ca. 9.500 kr.

Den øjeblikkelige råderumsforbedring udgør ca. 60.000 kr. (incl. pension og særlig feriegodtgørelse), som efter 4 år reduceres til ca. 42.000 kr. Efter yderligere 4 år reduceres råderummet til ca. 18.000 kr., som udgør den permanente forøgelse.

Lønnen til en fratrådt skolepsykolog var sammensat som følger:

Grundløn:	Løntrin 42
Kvalifikationsløn, erfaring lokalt aftalt ved overgang til ny løn:	3 løntrin
Centralt aftalt autorisationstillæg:	31.000 kr.
Kvalifikationsløn, lokal aftale for gennemført voksenpædagogisk kursus:	3.000 kr.

Til erstatning af skolepsykologen ansættes en ny skolepsykolog på grundløn 42 med et autorisationstillæg på 31.000 kr. I dette eksempel udvides det lokale økonomiske råderum med 3 løntrin (løntrin 45-42) + pension og særlig feriegodtgørelse af de 3 trin. Kvalifikationslønnen for gennemført voksenpædagogisk kursus er et "skal-tillæg" i den lokale forhåndsftale. Dette tillæg videreføres til den nye skolepsykolog, og påvirker derfor ikke i det økonomiske råderum.

nyansatte eller den tidligere ansattes tillæg efter de centrale bestemmelser påvirker derfor det økonomiske råderum.

Lønmidler i form af "kan-tillæg" og tillæg ydet til enkeltpersoner, der "frigøres", vil derimod ved en personaleændring, som udgangspunkt, kunne anvendes til ny løn. Omvendt kan der ske det, at den nyansatte i stillingen skal have et større lokalt aftalt tillæg end den tidligere ansatte havde. I den situation vil differencen indskrænke det lokale økonomiske råderum for den lokale lønforhandling i forhold til de øvrige ansatte.

Se eksempel 2.

2. Personalesammensætning med eksempelvis erstatning af længerevarende uddannet med korterevarende uddannet personale eller omvendt

Personalesammensætningen har betydning i forhold til det lokale økonomiske råderum, hvor fx længerevarende uddannet erstattes med korterevarende uddannet personale eller omvendt.

En ansat med længerevarende uddannelse

vil som hovedregel være berettiget til en højere løn efter den gældende overenskomst end en korterevarende uddannet - og omvendt.

Det vil betyde, at lønomkostningen stiger, når en længerevarende uddannet erstatter en kortere uddannet. Omvendt betyder det, at når en kortuddannet afløser en længerevarende uddannet, falder lønomkostningen.

Lønsumsstyring

Hvis en korterevarende uddannet ansættes i stedet for en længerevarende uddannet udvides det lokale økonomiske råderum med differencen mellem den fratrådte medarbejders løn og den tiltrådte medarbejders løn. Hvis en længerevarende uddannet omvendt erstatter en korterevarende uddannet indskrænkes det økonomiske råderum på tilsvarende vis.

Er der i den centralt aftalte overenskomst eller i en lokal forhåndsftale aftalt et lønforløb for den nyansatte, der indeholder lønstigninger i de efterfølgende år, vil det betyde, at løndifferencen som følge heraf vil mindskes over tid.

Se eksempel 3.

I socialrådgiver og I socialformidler har sagt deres stillinger op i bistandsafdelingen. De var begge aflønnet på løntrin 33.

Kommunen slår stillingerne op, men kan kun besætte en af stillingerne med en socialrådgiver, der aflønnes på løntrin 35. Den anden af stillingerne besættes med en assistent, der aflønnes på løntrin 24. På denne måde frigøres lønmidler svarende til 7 løntrin + pension og særlig feriegodtgørelse af de 7 trin.

Nuværende ansatte: Løntrin 33 + løntrin 33 = 66 løntrin.
Nye ansatte: Løntrin 24 + løntrin 35 = 59 løntrin.

Assistenten færdiggør kort tid efter sin kommunomuddannelse, som betyder, at der efter lokal aftale skal tillægges 2 løntrin. Herefter er der frigjort lønmidler svarende til 5 løntrin + pension og særlig feriegodtgørelse.

Normeringsstyring

"Frigjorte" lønmidler, i form af "kan-tillæg" og tillæg ydet til enkeltpersoner, ved den ændrede personalesammensætning vil som udgangspunkt kunne anvendes til ny løn. Der er således kun differencen mellem den lokalt aftalte løn, som den fratrådte medarbejder havde, og den lokalt aftalte løn, som den nyansatte skal have, som mellemværende i forhold til det lokale økonomiske råderum.

3. Overgangstillæg, der bortfalder

I forbindelse med ansattes overgang til ny løndannelse er der for de fleste personalegrupper indgået aftale mellem deres personaleorganisation og den centrale arbejdsgiverpart om, at de ydes et særligt "overgangstillæg". Disse tillæg har karakter

af personlige løntillæg og bortfalder, når den ansatte afgår fra stillingen. Der er aftalt forskellige betingelser for bortfald i overenskomsterne.

Det skal bemærkes, at bortfald af overgangstillæg forøger det lokale økonomiske råderum. Det kan aldrig indskrænke det lokale økonomiske råderum.

Se eksempel 4.

Lønsumsstyring

Overgangstillæg, der falder bort på grund af stillingsskift eller fratræden, vil umiddelbart kunne anvendes til ny løn.

Normeringsstyring

Som udgangspunkt vil overgangstillæg, der falder bort på grund af stillingsskift eller fratræden, kunne anvendes til ny løn.

I forbindelse med børnehaveklasselederes overgang til ny løn blev det aftalt, at der ydes 1 trin som overgangsordning til allerede ansatte børnehaveklasseledere aflønnet på trin 23 i et hidtidigt lønforløb. En børnehaveklasseleder ansat i Århus Kommune med grundløn 23 og et overgangstillæg på ét trin fratræder og erstattes af en nyuddannet pædagog, som indplaceres på grundlønnen. Råderumsforøgelse udgør således ca. 4.100 kr. (løntrin 24-23 incl. pension og særlig feriegodtgørelse).

4. Effektivisering/ændret arbejds-tilrettelæggelse eventuelt udmøntet som resultatløn

I situationer, hvor arbejdet effektiviseres, fx via en ændret arbejds-tilrettelæggelse, eller hvor en ledig stilling ikke genbesættes, er der mulighed for, at effektiviseringsgevinsten kan anvendes til ny løn, eventuelt udmøntet som resultatløn. Effektiviseringen kan således forøge det lokale økonomiske råderum.

Indebærer effektiviseringsgevinsten alene besparelser i forhold til visse dele af driftsbudgettet, kan det overvejes at lade hele eller dele af besparelsen overføre til lønbudgettet. Hvis dette sker, vil effektiviseringsgevinsten forøge råderummet til ny løn.

Lønsumsstyring.

Effektiviseringsgevinsten vil kunne forøge det lokale økonomiske råderum.

Se eksempel 5.

Normeringsstyring

Det er her nødvendigt, at effektiviseringsgevinsten defineres, og at der indgås aftale om, at et beløb overføres fra driftsområdet til lønbudgettet til anvendelse til ny løn. Det aftalte beløb forøger det lokale økonomiske råderum. Hvis beløbet ikke defineres og helt eller delvist anvendes til ny løn, bliver effektiviseringsgevinsten

i stedet automatisk til en besparelse på driftsbudgettet.

5. Forhåndsftaler

Forhåndsftaler indeholder retningslinier, der typisk fastlægger kriterier og formen for de lønændringer, der udmøntes. Men indholdet kan være meget forskelligt.

Mange forhåndsftaler er meget præcist udformet og angiver hermed, hvornår et eller flere tillæg skal udmøntes ("skal-tillæg"). Der skal således ikke indgås en aftale, hver gang en enkelt eller flere personer udfører en bestemt funktion eller erhverver en kvalifikation, der er omfattet af forhåndsftalen.

Andre forhåndsftaler opstiller mere overordnede kriterier, der senere kan præciseres, fx på forvaltningsniveau eller på arbejdspladsniveau ("kan-tillæg").

Lokale forhåndsftaler indgås i amter og kommuner, enten centralt, på forvaltningsniveau eller på arbejdspladsen. Når de udmøntes, påvirkes det økonomiske råderum i kommunen eller amtet. Tilsvarende gør sig gældende, når andre aftaler udmøntes til ny løn, eller aftalerne opsiges, og opsigelsen får konsekvenser i forhold til de ansattes løn.

Det økonomiske råderum er således et udtryk for det råderum, der er til forhandling

I visse tilfælde kan der ved indgåelse af en forhåndsftale være aftalt "en pris" for de lønændringer, som forhåndsftalen vurderes at medføre. Prisen er i så fald normalt fastsat skønsmæssigt i forhold til det personale og den personalesammensætning, der er på aftaletidspunktet.

Disse forhåndsftaler påvirker råderummet, hvis den aftalte pris ikke stemmer overens med den faktiske udgift, og der ikke i forbindelse med budgetteringen er taget højde herfor.

Den på aftaletidspunktet aftalte pris for forhåndsftalen, vil aldrig stemme nøjagtigt i årene, der følger efter indgåelsen af aftalen. I en del situationer har amter og kommuner ønsket sådanne merudgifter finansieret ved modregning i nye forlodsmidler eller i det øvrige lokale økonomiske råderum. Det omvendte må imidlertid så også gælde: At der i perioder med mindre udgifter, tilføres ekstra midler til det lokale økonomiske råderum.

samlet set i kommunen eller amtet, og som kan aftales anvendt i forhåndsftaler, aftaler for enkeltpersoner eller gruppevis aftaler.

Normeringsstyring

Forhåndsftaler påvirker som udgangspunkt ikke det økonomiske råderum til ny løn, jf. faktaboks 10.

Der kan lokalt være aftalt "en pris", der på et senere tidspunkt vil påvirke det økonomiske råderum, hvis "prisen" ikke passer med de faktiske udgifter, jf. faktaboks 11.

I nogle centralt aftalte overenskomster kan der også være opstillet bestemte kriterier, der udløser en bestemt størrelse tillæg, men hvor selve udmøntningen i praksis sker ved indgåelse af lokale forhåndsftaler i amtet eller kommunen. Se nedenfor i punkt 6.

Lønsumsstyring

Når forhåndsftaler udmøntes, påvirker de på linie med øvrige aftaler om ny løn det økonomiske råderum. Færre eller flere udgifter i forhold til en fastsat pris på en forhåndsftale, vil som udgangspunkt øge eller mindske det økonomiske råderum til ny løn, jf. faktaboks 11.

6. Bestemmelser i overenskomst, hvorefter der eksempelvis for en uddannelse eller en særlig funktion lokalt skal aftales ny løn

I de centralt aftalte overenskomster kan der være bestemmelser om, at særlige kvalifikationer - fx en bestemt uddannelse - eller særlige funktioner skal udmøntes i en konkret lønaftale. Det vil typisk ske ved indgåelse af en forhåndsftale, der omfatter samtlige ansatte inden for et overenskomstområde i en kommune eller et amt.

Er der ved de centrale overenskomstforhandling betalt for disse forbedringer, indgår udgiften herfor i den omkostningsprocent, som er fastlagt i KTO-forliget. Er kommunens/amtets eller arbejdspladssens lønsum fremskrevet med KTO-forli-

Det besluttes i en kommune at gøre en ekstraordinær indsats i skatteligningen. For hver sag, der færdiggøres udover det normale niveau – uanset om den fører til ændringer i skatten eller ej – tilføres der 500 kr. til en lokal "pulje", der udmøntes ensartet til de ansatte, der har været med i projektet.

Det samlede beløb forøger det lokale økonomiske råderum, mens projektet løber.

gets omkostningsprocent, påvirkes det lokale økonomiske råderum ikke, jf. tabel 1 på s. 10.

I de tilfælde, hvor der i den centralt aftalte overenskomst er fastlagt bestemmelser om, at der skal ydes et tillæg, uden at størrelsen er fastlagt, vil der typisk ikke være en central finansiering. I den situation vil det økonomiske råderum til andre ny lønaftaler blive mindsket, når der lokalt indgås aftaler, som udmønter de pågældende bestemmelser i den centralt aftalte overenskomst.

7. Vakancesituationer og andre fraværssituationer

I situationer, hvor en ledig stilling ikke bliver genbesat umiddelbart efter, den er ledig, spares lønomkostningen, indtil en nyansat får jobbet varigt eller midlertidigt som vikar.

Denne besparelse kan anvendes i forbindelse med den årlige lønforhandling, og udvider således det lokale økonomiske råderum. Man skal dog være opmærksom på, at besparelsen typisk er en éngangsbesparelse.

På større arbejdspladser, hvor der årligt forventes en eller flere vakancer og andre fraværssituationer, kan besparelsen anvendes til varige tillæg.

Fraværssituationer som følge af ferie og

barsel påvirker som udgangspunkt ikke det lokale økonomiske råderum. Fravær som følge af ferie og barsel er finansieret i KTO-forliget og indgår i kommunens eller amtets samlede budget, såfremt kommunen eller amtet har opskrevet lønsummen med KTO-forligets omkostningsprocent.

Ydes der ikke vikardækning i forbindelse med ferie og barsel, vil den sparede lønudgift derfor kunne udvide det økonomiske råderum til ny løn samlet set i kommunen eller amtet. Ligeledes vil det økonomiske råderum samlet set kunne blive udvidet, såfremt vikarens løn er lavere end den løn, som den ansatte, der er på ferie eller orlov, får.

Lønsumsstyring

En besparelse som følge af en vakant stilling eller manglende vikardækning ved barsel og ferie vil kunne anvendes til ny løn. På en lønsumsstyret arbejdsplads skal du være opmærksom på, at vikarudgiften i de enkelte år nemt kan oversige omkostningsforudsætningen på landsplan. Dette vil mindske det økonomiske råderum på arbejdspladsen, medmindre den øgede udgift til vikardækning dækkes af fx en tværgående barselsfond i kommunen/amtet.

Se eksempel 6.

Normeringsstyring

En vakant stilling eller manglende vikardækning ved barsel og ferie vil umiddelbart fungere som en besparelse i forhold

På en arbejdsplads med 250 fuldtidsbeskæftigede ydes der ikke vikardækning i forbindelse med indførelse af yderligere én feriedag i 2003. En feriedag er gennemsnitlig beregnet til at koste 0,4%, hvilket svarer til 1 fuldtidsbeskæftiget på arbejdspladsen ($0,4\% \times 250 = 1$). Såfremt kommunen har opskrevet lønbudgettet med KTO-forliget, forøges det økonomiske råderum, svarende til gennemsnits aflønningen af én fuldtidsbeskæftiget. I det omfang nogle af de ansatte vælger at få udbetalt feriedagen, skal denne udgift dog fratrækkes det økonomiske råderum.

til arbejdspladsens budget. Frigjorte midler vil som udgangspunkt ikke kunne anvendes til ny løn.

8. "Ikke - lønkroner" konverteres til lønkroner eller omvendt, hvis det er muligt efter den lokalt valgte økonomistyringsform

Budgettet på den enkelte arbejdsplads følger de kommunale og amtskommunale konteringsregler. Visse konti indeholder primært udgifter til varekøb og fremmede tjenesteydelser. I situationer, hvor det konkret vurderes, at udgifterne til varekøb og fremmede tjenesteydelser er lavere end normalt (eller budgetteret), kan det overskydende beløb konverteres til lønmidler, som kan anvendes til ny løn.

I tilfælde, hvor det er en enkeltstående situation med mindre behov for køb af varer og fremmede tjenesteydelser, er der tale om en éngangsbesparelse, som kan anvendes til éngangstillæg.

I tilfælde, hvor der er tale om et varigt fremadrettet mindre behov for køb af varer og fremmede tjenesteydelser, er der tale om en varig besparelse, som kan anvendes til varige løntillæg.

Konvertering af "ikke - lønkroner" til lønkroner kan således udvide det lokale økonomiske råderum.

Omvendt kan det reducere råderummet i de tilfælde, hvor det er muligt efter den

lokalt valgte økonomistyringsform at konvertere lønkroner til "ikke - lønkroner".

Lønsumsstyring

Normalt vil der være mulighed for i begrænset omfang at flytte penge mellem lønkonti og konti til øvrige udgifter.

Se eksempel 7.

Normeringsstyring

Overflytning fra en konto til en anden kan normalt ikke lade sig gøre. Det vil i givet fald kræve en særlig bevillingsændring.

9. Eventuel overførsel af overskud henholdsvis underskud fra et budgetår til det efterfølgende budgetår

Hvis den enkelte arbejdsplads har adgang til at overføre overskud/underskud fra indeværende budgetår til det efterfølgende budgetår, kan denne mulighed anvendes til at regulere det lokale økonomiske råderum.

En adgang til overførsel af overskud/underskud er normalt givet som en procentdel af arbejdspladsens samlede budget. Adgangen til overførsel giver den enkelte arbejdsplads en vis sikkerhed for, at det økonomiske råderum i forbindelse med lønforhandlingen er til stede.

Lønsumsstyring

Der er normalt adgang til i begrænset omfang at overføre overskud/underskud fra det ene budgetår til det efterfølgende.

I X-købing Kommune har de enkelte ledere med budgetansvar mulighed for at disponere op til 10% af de midler, der anvendes på lønkonti til andre driftskonti og omvendt. I forbindelse med et konstateret mindre behov for udsendelser af breve og indkøb af papir ved øget anvendelse af e-mail besluttes det på en arbejdsplads at overføre 20.000 kr. til lønkontoen. Overførelsen øger det økonomiske råderum med 20.000 kr.

Normeringsstyring

Der er normalt ikke adgang til overførsel af overskud/underskud fra det ene budgetår til det efterfølgende.

10. Øget indtjening, hvis den lokale styringsform tillader, at den bruges helt eller delvis til løn

I særlige tilfælde, hvor øget indtjening er mulig på grund af prisforhøjelse på eksisterende serviceydelser, eller ved indførelse af nye serviceydelser, eller ved merindskrivninger af fx brugere i en amtsslig institution, uden at antallet af ansatte sættes i vejret, kan det uanset den valgte styreform aftales, at indtjeningen helt eller delvis kan påvirke det lokale økonomiske råderum til ny løn.

11. Puljer, som lokalt er afsat for at kunne bruges, hvor der er særlige behov

I nogle kommuner og amter afsættes særlige midler til ny løn enten centralt i kommunen/amtet eller eventuelt på forvaltningsniveau. Det kan fx være midler til leder- og chefaflønning, til indgåelse af nye forhåndsaftaler, samt særlige midler til arbejdspladser, som fx på grund af medarbejdernes skæve alders- og anciennitets-sammensætning har et mindre økonomisk råderum til ny løn end andre arbejdspladser.

Disse særlige midler vil udvide det økonomiske råderum. I det omfang midlerne til arbejdspladser med særlige behov alene finansieres ved omfordeling mellem arbejdspladserne i kommunen eller amtet, udvider dette dog samlet set ikke det økonomiske råderum i kommunen eller amtet.

I de tilfælde, hvor der i kommunen eller amtet afsættes centrale midler til særlige prioriterede formål, vil dette tilsvarende øge det økonomiske råderum i amtet eller

kommunen - fx hvis en del af centrale midler afsat til nedbringelse af ventelister på sygehusområdet anvendes til ny løn.

I nogle kommuner og amter afsættes centrale udligningspuljer/forsikringspuljer til at sikre, at arbejdspladsen i løbet af året har et "retfærdigt" budget såvel i forhold til de faktiske lønudgifter som i forhold til andre arbejdspladser. Udligningspuljer påvirker ikke i sig selv det økonomiske råderum i kommunen eller amtet. Udligningspuljer påvirker derimod arbejdspladsernes råderum ved at sikre, at udgifter, udover det budgetterede, til fx barsel og sygefravær ikke kommer til at belaste det økonomiske råderum til ny løn.

12. Central finansiering af afledte lokale effekter

I forbindelse med de centrale overenskomstforhandlinger fastsættes der en pris for hver enkelt ændring i den nye overenskomst. Efter overgangen til ny løn er det muligt at kræve betaling for en såkaldt "lokal afledt effekt" ved en overenskomståndring, som kun omfatter en del af de ansatte indenfor en gruppe, fx at alle der bliver aflønnet på grundløn får 1 trin, mens ansatte, der er højere lønnet, ikke får 1 trin.

I de tilfælde, hvor der ved den centrale overenskomstforhandling er beregnet en lokal afledt effekt, er det forventet, at den centralt aftalte lønændring for en overenskomstgruppe giver anledning til, at 40 % af de ansatte inden for samme overenskomstgruppe, der ikke er omfattet af lønændringen, vil rejse lokale lønkrav og få dem imødekommet. Omkostningen ved disse lønkrav er finansieret ved den centrale lønforhandling.

Konkret er disse overenskomst- og aftaleændringer med lokal afledt effekt indregnet i lønfremskrivningen og skaber herved

et øget lokalt økonomisk råderum til ny løn. Kontakt din fagforening for at spørge, om der er aftalt afledte effekter inden for overenskomsten.

Se eksempel 8.

Lønsumsstyring

Det er vigtigt, at fremskrivningen af arbejdspladsens lønsamsum reguleres for eventuelle lokale afledte effekter af centralt aftalte lønændringer. De lokale afledte effekter vil på grund af personalesammensætningen være forskellig fra arbejdsplads til arbejdsplads. Det er vigtigt, at dette indgår i fastlæggelsen af fremskrivningsprocenten.

Denne regulering forøger det lokale økonomiske råderum til ny løn.

Normeringsstyring

Det er vigtigt, at den lokalt afledte effekt af centralt aftalte lønstigninger defineres, og at der på den baggrund, tilføres lønmidler til udvidelse af det lokale økonomiske råderum.

Andre faktorer

Ovenstående 12 faktorer er ikke udtømmende. Også andre faktorer vil kunne

påvirke det økonomiske råderum.

Det gælder fx:

- revision af budgettet midt i regnskabsåret, som følge af politisk beslutning om oprettelse af en ny institution, fx et flygtningecenter, eller en sammenlægning af dele af forvaltninger, fx skatteopgaver eller sygehusopgaver, på tværs af kommune-/amtsgrænser,
- indgåelse af en virksomhedsoverenskomst, hvor lønvilkårene ændres for udvalgte grupper, eller
- hvis udgifterne til fx barsel eller vikardækning ved sygefravær overstiger det afsatte budget i kommunen/amtet eller på den enkelte arbejdsplads, og der ikke ydes en ekstrabevilling. På tilsvarende vis vil det mindske det økonomiske råderum, hvis der ikke i kommunen/amtet eller på den enkelte arbejdsplads ydes en ekstrabevilling, såfremt reguleringsordningen udmønter mere end forudsat. Hvis reguleringsordningen udmønter mindre end forudsat, vil det i den situation øge det økonomiske råderum.

Ved de centrale forhandlinger i 2002 blev det aftalt, at grundlønnen for tandplejere i kommunerne blev forhøjet fra trin 18 til trin 20, og at der var en lokal afledt effekt. For den andel af gruppen, der havde den rene grundløn uden tillæg, blev der centralt betalt for forskellen mellem trin 18 og trin 20. For de resterende i gruppen blev der centralt finansieret 40 pct. af stykprisen for at rykke en tandplejer fra trin 18 til trin 20.

Eksempel: I en landkommune er der ansat 2 tandplejere. Af disse havde den ene alene trin 18 uden nogen form for tillæg i løn. Den anden er indplaceret på trin 20.

Den ansatte på trin 18 rykkes til trin 20. Forskellen mellem disse trin er 5.683 kr. pr. år, hertil kommer pensionsforbedring og særlig feriegodtgørelse. Samlet giver det en stykpris på 6.543 kr. pr. år.

For den tandplejer, der hidtil havde 2 trin udover grundlønnen, er der centralt betalt 40 pct. af de 6.543 kr., hvilket svarer til 2.617 kr. I landkommunen kan der altså tillægges råderummet 2.617 kr.

5.1. Lokale drøftelser af det økonomiske råderum

Afsættelse af midler til løn sker i budgetfasen, og det er derfor byrådet eller amtsrådet, som fastlægger den endelige størrelse. Som medarbejderrepræsentant har du dog mulighed for at søge indflydelse herpå. Ligeledes har du mulighed for at få indflydelse på, hvordan der i kommunen eller amtet tages højde for blandt andet de faktorer, der er nævnt i kapitel 4.

Du har som forhandler mulighed for at bruge diskussionerne om det økonomiske råderum politisk i lønforhandlingerne til at lægge pres på arbejdsgiversiden for at kunne indgå aftaler, der ligger ud over de afsatte midler til forlodsfinansiering.

Du kan i drøftelsen af (amts)kommunens lønpolitik og af budgettet bede om en drøftelse af det lokale økonomiske råderum til ny løn.

Hvilke informationer, der skal foreligge for at der kan føres en drøftelse, fastlægges på baggrund af blandt andet den lokale dialog. Det vil i forbindelse med drøftelserne dog være naturligt, at kommunen eller amtet, som minimum redegør for principperne

for det lokale økonomiske råderum, herunder hvordan faktorerne påvirker det lokale økonomiske råderum - fx om der i kommunen er mulighed for at anvende frigjorte midler til ny løn, når en højere lønnet medarbejder erstattes af en lavere lønnet medarbejder, eller hvor en ledig stilling ikke bliver genbesat umiddelbart efter den er ledig, mv.

Kommuner og amter vil ved udarbejdelsen af budgetforslag kunne forventes, at have et overblik over det økonomiske råderum i kommunen eller amtet. I det omfang kommunen eller amtet ved udarbejdelsen af budgetforslag har udarbejdet materialer, som angiver "bevægelserne" i én eller flere af de faktorer, der er nævnt kapitel 4, vil det efter KTO's opfattelse være naturligt, at kommunen eller amtet redegør herfor og drøfter det med medarbejdersiden, herunder ved den lokale forhandling.

Der er ikke fastlagt formmæssige krav til drøftelsen af det lokale økonomiske råderum. Du kan således ikke overfor kommunen eller amtet stille krav om, at arbejdsgiversiden i kroner og øre skal dokumentere omfanget af det økonomiske råderum i forhold til de faktorer, der er nævnt i kapitel 4.

Det er vigtigt, at du som medarbejderrepræsentant får klarlagt og søger indflydelse på principperne for, hvorledes de forskellige faktorer kan indgå i det økonomiske råderum til ny løn i kommunen eller amtet.

5.2. Budgetbehandling

Din mulighed for at få indflydelse på amtets eller kommunens budget er fastlagt i to aftaler:

- aftale om tillidsrepræsentanter, samarbejde og samarbejdsudvalg (TR/SU-aftalen)
- og de lokale MED-aftaler indgået i henhold til MED-rammeaftalen.

Der er såvel i TR/SU-aftalen som i MED-rammeaftalen muligheder for at få information om budgetforhold og at føre drøftelser om lønbudgettet.

En forudsætning for at få indflydelse er, at du kender tidsplanen for, hvordan budgettet bliver til. Så har du mulighed for at stille

spørgsmål, indgå i en dialog og komme med kommentarer, som kan indgå i de endelige beslutninger. Tidsplanen er offentlig. Du kan få en kopi af din leder eller af amtet/kommunen og gennemgå den på et personalemøde eller i MED/SU-udvalget.

Det er vigtigt, at du sikrer dig, at tidspunktet for drøftelserne af budgettets konsekvenser for arbejds- og personaleforhold sker på et så tidligt tidspunkt som muligt, så der er mulighed for en reel indflydelse. Hvornår dette tidspunkt er, afhænger af hvilke tidsterminer der er for budgetbehandlingen i det enkelte amt eller i den enkelte kommune.

Et godt tidspunkt for det årlige møde med den politiske ledelse vil kunne være i januar-februar måned, når politikerne fastlægger den økonomiske ramme og

Aftale om tillidsrepræsentanter, samarbejde og samarbejdsudvalg (TR/SU-aftalen)

I denne aftale fremgår, at det påhviler ledelsen:

- at informere om alle væsentlige forhold af betydning for arbejds- og personaleforholdene, og
- at orientere samarbejdsudvalget med henblik på at drøfte blandt andet forslag til budgetter og regnskab.

Informationerne skal gives på et så tidligt tidspunkt, at der bliver gode muligheder for en grundig drøftelse i samarbejdsudvalget, og så medarbejdernes synspunkter kan indgå i grundlaget for ledelsens og/eller politikernes beslutninger.

MED-rammeaftalen

I denne aftale er:

- ☉ der som minimumsbetingelse en tilsvarende informationspligt og adgang til drøftelse om arbejds- og personaleforhold, som i aftalen om tillidsrepræsentanter, samarbejde og samarbejdsudvalg.
- ☉ der desuden en pligt til at fastlægge retningslinier i blandt andet kommunens eller amtets hovedudvalg om procedurer for drøftelse af budgetforslagets konsekvenser for arbejds- og personaleforhold, herunder hvornår og på hvilket grundlag, drøftelsen skal finde sted.
- ☉ det fastlagt, at kommunens eller amtets hovedudvalg skal mødes – normalt en gang om året – med den politiske ledelse for at drøfte budgetforslagets konsekvenser for arbejds- og personaleforhold. Denne drøftelse skal ske på et så tidligt tidspunkt i budgetbehandlingen, at medarbejderrepræsentanternes synspunkter og forslag kan indgå i grundlaget for kommunalbestyrelsens/amtsrådets beslutninger.

Hovedudvalget

I hovedudvalget/HSU sidder der tillidsrepræsentanter, der er udpeget af organisationerne, men der kan også sidde organisationsvalgte. Det er typisk her, at drøftelserne med amtet eller kommunen om budgetlægningen finder sted. Det er her, at budgetmateriale m.v. udleveres af amtet eller kommunen. Der skal være mindst 4 møder årligt. Næstformanden (som er en personalerepræsentant) eller formanden kan dog indkalde til møde, hvis de finder det nødvendigt.

Som repræsentant fra medarbejdersiden skal du være opmærksom på at inddrage (repræsentanter for) de overenskomstgrupper, som ikke er repræsenteret direkte i hovedudvalget.

lønforudsætningerne. Et godt tidspunkt for drøftelser af budgettets konsekvenser i hovedudvalget/HSU vil desuden være, når der foreligger et konkret budgetforslag, hvilket typisk vil kunne være i perioden marts-april.

Du har mulighed for at tilkalde sagkyndig

vejledning og bistand til MED/SU-udvalget ved budgetbehandlingen (TR/SU-aftalens § 22, stk. 10). Det vil ofte være en person fra økonomiafdelingen, der kan komme og forklare, hvad de forskellige konti på budgettet indeholder af penge til fx ny løn, vikardækning mv.

Kommunens eller amtets budget skal være vedtaget senest den 15. oktober. I den sidste måned op til budgetvedtagelsen vil der typisk kun være begrænset mulighed for indflydelse gennem MED/SU-systemet.

Efter at amtsrådet/byrådet har vedtaget budgettet, afholdes der ofte orienteringsmøder for samarbejdsudvalgsmedlemmer, forvaltningschefer m.fl. Her kan beslutningerne alene tages til efterretning.

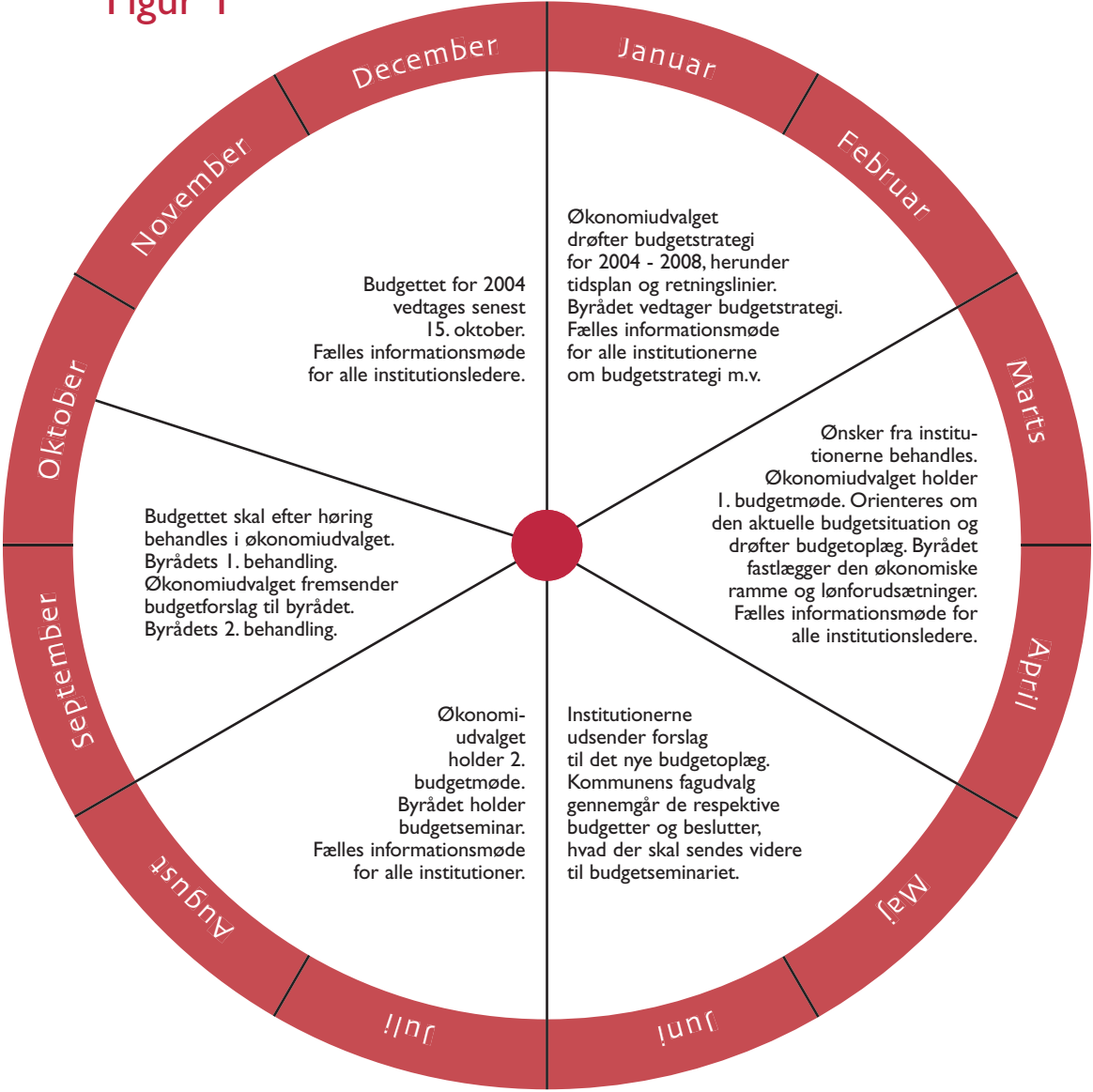
I forbindelse med budgetlægningen/forslaget kan der være afsat centrale puljer til prioriterede opgaver/formål, herunder ny løn. Gennem MED/SU-systemet bør du som medarbejderrepræsentant søge indflydelse på anvendelsen af disse midler, herunder om disse forudsættes anvendt til ny løn eller andet.

På næste side er der skitseret et budgethjul i en kommune.

Prøv at oprette en "budgetbande" i regi af MED/SU. Ved at oprette en "budgetbande" vil I kunne samle ressourcerne på medarbejdersiden og kunne lægge et fælles pres på arbejdsgiversiden. I "budgetbanden" kan I løbende stille de relevante spørgsmål til ledelsen og informere kollegerne om arbejdet med budgettet.



Figur 1



Relevante spørgsmål og overvejelser i perioden – januar til maj

Nedenstående spørgsmål og overvejelser kan du tage udgangspunkt i under den generelle behandling af kommunens eller amtets budget.

1. Sæt tidsplanen på dagsordenen i hovedudvalget, før den forelægges til politisk vedtagelse. Er der mulighed for reel indflydelse jævnfør tidsplanen? Få eventuelt skrevet inddragelse af medarbejderne direkte ind i tidsplanen – fx i form af tid til drøftelser af budgettets konsekvenser i såvel hovedudvalg/HSU som i samarbejdsudvalg eller lignende på arbejdspladserne. Der vil også kunne stilles forslag om, at personalerepræsentanter fra hovedudvalget deltager i amtsrådets eller byrådets budgetseminar.
2. Tilrettelæg "årets gang". Lav en liste over de informationer hovedudvalget skal bruge for at løse opgaverne på budgetområdet. Nedsæt eventuelt en budgetbånd.
3. Hvor stor er lønfremskrivningen? Fremskrives der med de omkostningsprocenter, der fremgår af KTO-forliget? Er der taget højde for reststigningen - hvordan?
4. Er der sammenhæng mellem de mål og aktiviteter, der skal nås, og så de lønmidler, der er afsat?
5. Anvendes der normeringsstyring eller lønsumsstyring eller en kombination heraf?
6. I hvilke situationer kan lønbudgettet reguleres i løbet af året – hvordan håndteres usikkerheder i budgettet vedrørende fx barsel, sygdom, uplanlagt overarbejde mv.?
7. Er der afsat centrale midler til prioriterede opgaver/formål, herunder ny løn. Efter hvilke principper kan disse anvendes?
8. Afklar principperne for faktorerne nævnt i kapitel 5 – fx:
 - Kan eventuelle ledige løn- og driftsmidler i indeværende år overføres og anvendes til ny løn?
 - Kan eventuelt afsatte midler til drift anvendes til ny løn?
 - Kan frigjort løn, når en højere lønnet ansat erstattes af en lavere lønnet ansat, anvendes til ny løn?
9. Afklar om der er sammenhæng mellem den eksisterende lønpolitik og de afsatte midler til ny løn i budgettet – er der fx penge nok til at tilgodese de målsætninger og strategier, der er fastlagt i lønpolitikken?

Relevante spørgsmål og overvejelser i perioden – maj til juli

Nedenstående spørgsmål og overvejelser kan du tage udgangspunkt i ved behandling af kommunens eller amtets budget på *institutions- eller forvaltningsniveau*.

1. Sæt budgettet på dagsordenen i samarbejdsudvalgene (evt. på et personalemøde, hvis der ikke er nedsat et samarbejdsudvalg). Sørg for at personalets bemærkninger fremgår af institutionernes- og eller forvaltningens forslag til budgetoplægget. Bemærkninger vil også kunne sendes til hovedudvalget/HSU.
2. Hvilken forudsætninger ligger til grund for lønbudgettet - er der fx indbudgetteret virkningerne af KTO-forliget, taget højde for personalets sammensætning, afsat midler udover forlodsfinanseringen mv.?
3. Hvor stor er lønfremskrivningen?
4. Hvor meget må institutionen/forvaltningen bruge af budgettet til løn?
5. Hvilke medarbejdergrupper omfatter lønbudgettet? Skal/kan lønbudgettet suppleres med ny løn aftalt til ledere og souschefer?
6. Er der sammenhæng mellem de mål og aktiviteter, der skal nås, og så de lønmidler, der er afsat?
7. Anvendes der normeringsstyring eller lønsumsstyring eller en kombination heraf?
8. I hvilke situationer kan lønbudgettet reguleres i løbet af året – hvordan håndteres usikkerheder i budgettet vedrørende fx barsel, sygdom, uplanlagt overarbejde mv.?
9. Er der afsat centrale midler i kommunen eller amtet til prioriterede opgaver/formål, herunder til ny løn? Vil institutionen eller forvaltningen kunne modtage penge herfra?
10. Afklar principperne for faktorerne nævnt i kapitel 5 – fx:
 - Kan eventuelle ledige løn- og driftsmidler i indeværende år overføres og anvendes til ny løn?
 - Kan eventuelt afsatte midler til drift anvendes til ny løn?
 - Kan frigjort løn, når en højere lønnet ansat erstattes af en lavere lønnet ansat, anvendes til ny løn?

Relevante spørgsmål og overvejelser i perioden – juli til december

Nedenstående spørgsmål og overvejelser kan du tage udgangspunkt i ved behandling af kommunens eller amtets budget på generelt niveau eller på institutions- eller forvaltningsniveau.

1. Stil forslag om, at der afholdes informationsmøder mellem medarbejderne og ledelsen om det vedtagne budget.
2. Når budgettet er vedtaget i oktober måned, er det en god idé at diskutere på arbejdspladsen, hvor der er plads i budgettet, og hvor budgettet klemmer. Find ud af, hvad der er af midler til ny løn.
3. Undersøg om der er mulighed for at søge midler fra diverse puljer, som amtet eller kommunen har lagt ind i budgettet.

5.3. Lønpolitik, budgetlægning og forhandlingsforløb – i en sammenhæng

I aftalen om ny løndannelse fremgår det, at der årligt skal finde en drøftelse sted af kommunens eller amtets lønpolitik.

I drøftelsen af lønpolitikken i amtet eller kommunen er det vigtigt, at du som medarbejderrepræsentant sætter fokus på sammenhængen mellem lønpolitikken og mulighederne for en fremtidig lønudvikling i relation til budgettet/det økonomiske råderum til ny løn. Dette fokus kan give behov for, at både du og ledelsen forholder jer til budgetforholdene flere år frem, fordi lønpolitikken vil kunne have budgetmæssige konsekvenser ud over budgetåret.

Fastlæggelsen af kommunens eller amtets lønpolitik har derfor en snæver sammenhæng med budgettet/det økonomiske råderum – det gælder blandt andet drøftelsen af:

- kommunens eller amtets lønudvikling i forhold til den aftalte finansiering af den lokale lønudvikling, og

- om der er sammenhæng mellem de målsætninger og strategier, der ligger i lønpolitikken, og det økonomiske råderum til ny løn.

For at sikre sammenhæng mellem budgetlægningen og kommunens eller amtets lønpolitik bør det derfor tilstræbes, at den årlige drøftelse i hovedudvalget/HSU af lønpolitikken afholdes så tidligt i budgetbehandlingen, at politikken og medarbejdersidens bemærkninger hertil, kan indgå i grundlaget for kommunalbestyrelsens/ amtsrådets beslutninger om budgettet.

Det er desuden i amtets eller kommunens hovedudvalg/HSU, at tidsfrister og regler for afvikling af forhandlinger om ny løn aftales.

De foreløbige erfaringer viser, at det i mange kommuner og amter har knebet med at få ny løn til tiden.

Hovedudvalget/HSU bør derfor arbejde hen imod, at der etableres et forhandlingsforløb, som tilgodeser, at ny løn aftales til tiden, så de midler, der forhandles om, er de midler, der er i indeværende års budget.

Veje til indflydelse – i en sammenhæng
Samlet set bør hovedudvalget/HSU benytte sine forhandlingsadgange vedrørende:

- drøftelsen af kommunens eller amtets budget/det økonomiske råderum til ny løn,
 - drøftelsen af kommunens eller amtets lønpolitik, og
 - fastlæggelsen af tidsfrister og regler for afvikling af forhandlinger om ny løn
- til at give medarbejdersiden mulighed for:
- tidligt i forløbet at få indflydelse på budgettet,
 - at opnå en sammenhæng mellem lønpolitikken og det økonomiske råderum til ny løn, og
 - at få "ny løn til tiden" ved at gøre forhandlingerne af ny løn fremadrettet frem for bagudrettet.

I nedenstående figur er den ideelle tids-termin for de årlige lokale lønforhandlinger og den årlige lønpolitiske drøftelse illustreret i sammenhæng med budgethjulet.

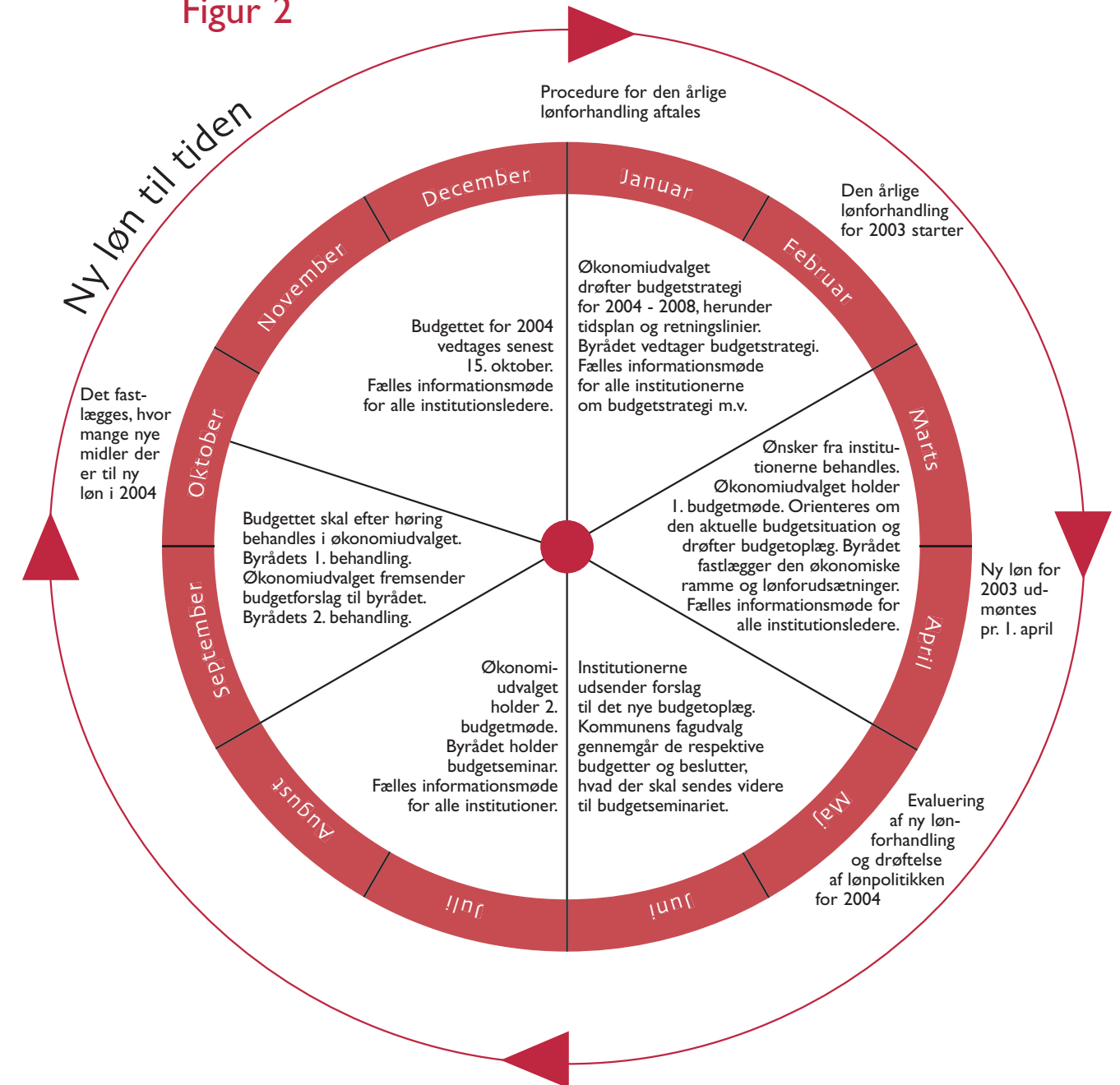
Det inderste hjul illustrerer selve budgetbehandlingen i den konkrete kommune fra de første drøftelser frem til budgetvedtagelsen, jf. figur 1.

Det yderste hjul illustrerer den ideelle tidstermin for de årlige lokale lønforhandlinger og den årlige lønpolitiske drøftelse. I modellen vil man i kommunen få "ny løn til tiden", det vil sige, at ny løn udmøntes pr. 1. april.

Hvor det inderste hjul ligger nogenlunde fast i amter og kommuner, vil det yderste hjul i praksis variere meget.

Eksempel på et løn - og budgethjul fra en kommune i 2003

Figur 2



Hvor kan jeg hente yderligere viden og inspiration?

Du kan på nedenstående hjemmesider hente yderligere viden og inspiration om fx lønsumsstyring, indflydelse på budgettet, de opdaterede lønomkostningsprocenter i KTO-forliget og vejledninger til brug for fastlæggelse af budgettet. Listen er ikke udtømmende. Du vil også andre steder fra kunne hente inspiration og vejledning - fx fra din faglige organisation. Henvisninger til link, materialer mv. vil naturligvis efterfølgende kunne ændre sig. På www.kto.dk vil listen blive ajourført med mellemrum. (Under www.kto.dk; klik på knappen "TR/MED lokalt", der ligger på menubjælken).

Budgetdrøftelse mv.:

Vejledning til brug for drøftelse af budgettet i kommunen eller amtet:

- På www.kto.dk finder du nærværende vejledning mv., samt videre information om muligheder for at få indflydelse på det lokaløkonomiske råderum til ny løn. (Under www.kto.dk; klik på knappen "TR/MED lokalt", der ligger på menubjælken).
- På www.bupl.dk finder du BUPL's vejledning: "Lønfremskrivningen i Budget 2003". (Under www.bupl.dk; peg først på knappen "Om BUPL", klik herefter på "Kommunalbudgetkampagnen". I denne menu finder du vejledningen).
- På www.dkk.dk/blade_pjecer/budget.pdf finder du Det Kommunale Kartels pjece: "NY LØN – Budgetindflydelse".

Rammer og hensigter med lønsumsstyring:

Rammer og hensigter med lønsumsstyring, herunder hvilke forhold du skal være opmærksom på, hvis man i kommunen eller amtet ønsker at anvende lønsumsstyring:

- På www.dkk.dk/blade_pjecer/loensumstyring.pdf finder du Det Kommunale Kartels pjece: "NY LØN – lønsumsstyring".
- På www.bupl.dk finder du BUPL's og PMF's folder: "Overgang til lønsumsstyring – BUPL og PMF byder ind". (Under www.bupl.dk; peg først på knappen "Lederarbejdet", klik herefter på "Den decentrale leder". I denne menu finder du folderen).
- På www.bupl.dk finder du rapporten: "Rapport om lønsumsstyring". (Under www.bupl.dk; peg først på knappen "Lederarbejdet", klik herefter på "Den decentrale leder". I denne menu finder du rapporten).
- På www.dlf.org finder du Danmarks Lærerforenings vurdering af lønsumsstyring. (Under www.dlf.org; klik først på knappen "Ansættelsesvilkår" i menuen til venstre, klik "Løn", og klik igen på "Lønsumsstyring". I denne menu finder du notatet).
- På www.kl/258640 kan du få nærmere information om KL's pjece: "Lønsumsstyring – hvorfor og hvordan".

Pjecen kan købes hos Kommuneinformation.

I øvrigt:

Opdaterede lønomkostningsprocenter:

Opdaterede lønomkostningsprocenter i KTO-forliget:

- På www.kto.dk finder du de opdaterede tal. (Under www.kto.dk; klik på knappen "TR/MED lokalt", der ligger på menubjælken).
- På www.arf.dk/Oekonomi/Budget-vejledninger/Index.htm finder du Amts-rådsforeningens budgetvejledning
- KL's budgetvejledning kan bestilles hos Kommuneinformation.

- På www.danmarkskortet.dk kan du blandt andet se, hvilke repræsentanter på LO-siden, som sidder i din kommunes eller amts Hovedudvalg/Hovedsamarbejdsudvalg. Endvidere kan du få oplysninger om kommunale nøgletal, der belyser dit amts eller din kommunes økonomi og service, samt lønoplysninger for de enkelte personalegrupper i kommunen eller amtet.

- På www.personaleweb.dk/3ZE90 finder du information om den fælles forhandleruddannelse. Den fælles forhandleruddannelse udbydes af KTO og de (amts)kommunale arbejdsgivere i fællesskab. I uddannelsen sættes blandt andet fokus på de lokale rammer og vilkår, samt på hvordan forhandlingerne kan gennemføres bedre til fordel for begge parter.

Bilag 1: "Det lokale økonomiske råderum"

Den 16. januar 2002

KL
AMTSRÅDSFORENINGEN
KØBENHAVNS KOMMUNE
FREDERIKSBERG KOMMUNE

KOMMUNALE TJENESTEMÆND
OG OVERENSKOMSTANSATTE

Bilag til aftale om ny løndannelse

I dette bilag sættes der fokus på, hvilke elementer der bl.a. påvirker det økonomiske råderum for den lokale løndannelse.

Indledning

Generelt er parterne enige om, at det er begge parter ansvar, at det nye lønsystem fungerer tilfredsstillende.

Det er derfor vigtigt, at de lokale parter understøtter det nye system, som der har været enighed om at indføre.

En effektiv og forsvarlig forhandlingsafvikling er helt afgørende for, at den nye løndannelse kan understøtte udvikling og kvalitet i opgaveløsningen og den ansattes engagement og kvalitet i arbejdslivet.

KTO og de (amts)kommunale arbejdsgiverparter har drøftet det lokale økonomiske råderum i forbindelse med udvikling af ny løndannelse i kommuner og amter.

Det lokale råderum

Det nye lønsystem indeholder flere muligheder for at udvikle den decentrale løndannelse.

Generelt skal det fremhæves, at tidligere kendte puljesystemer i løndannelsen er forladt fuldstændigt i det nye lønsystem.

Kommuner og amter har derfor i dag en række muligheder for at aftale en selvstændig lønprofil.

Det økonomiske råderum påvirkes af budgettet, det hidtidige budgetforbrug, og de mer- eller mindreudgifter, der vil opstå i løbet af året.

En række elementer påvirker det økonomiske råderum. Det økonomiske råderum ændres derfor løbende.

Elementerne i dette "økonomiske råderum" vil blive oplistet nedenfor.

Afsættelsen af midler til løn sker i budgetfasen. Der tages dermed i budgetfasen stilling til størrelsen af midlerne til løn. En væsentlig "finansieringskilde" til udvikling af ny løndannelse i form af nye midler er den såkaldte "forlodsfinansiering", der er en fælles centralt skønnet "fremskrivningsprocent" for nye midler til decentral løn for alle kommuner og amter under ét, og som sammen med andre frigjorte løndele mv. kan aftales anvendt lokalt.

Denne fremskrivningsprocent er som nævnt ikke en pulje. De enkelte kommuner og amter er ikke bundet af denne procent og kan derfor gå over eller under.

Elementerne i det lokale råderum

Ud over forlodsfinansieringen, som er en del af det lokale økonomiske råderum, kan navnlig følgende elementer påvirke det økonomiske råderum i opad- eller nedadgående retning:

1. Personaleomsætning, eksempelvis hvor medarbejdere med et langt anciennitetsforløb erstattes med medarbejdere uden eller med et kortere anciennitetsforløb.
2. Personalesammensætning med eksempelvis erstatning af længerevarende uddannet med korterevarende uddannet personale eller omvendt.
3. Overgangstillæg, der bortfalder.
4. Effektivisering/ændret arbejdstilrettelæggelse eventuelt udmøntet som resultatløn.
5. Forhåndsftaler.
6. Bestemmelser i overenskomst, hvorefter der for eksempelvis en uddannelse eller en særlig funktion lokalt skal aftales en løn.
7. Vakancesituationer og andre fraværsituationer.
8. "Ikke-lønkroner" konverteres til lønkroner, hvis det er muligt efter den lokalt valgte økonomistyringsform, eller omvendt.
9. Eventuel overførsel af overskud henholdsvis underskud for et budgetår til det efterfølgende budgetår.
10. Øget indtjening, hvis den lokale styringsform tillader, at den bruges helt eller delvis til løn.
11. Puljer, som lokalt er afsat for at kunne bruges, hvor der er særligt behov.
12. Central finansiering af afledte lokale effekter.¹

De omtalte elementer er de vigtigste faktorer, der påvirker det økonomiske råderum. Men listen er ikke udtømmende.

Man skal være opmærksom på, at nogle af elementerne giver mulighed for varige tildelinger, mens andre, f.eks. vakancesituationerne, giver mulighed for engangsbeløb.

Betydningen af reguleringsordningen

Som nævnt er der ikke centralt fastsatte grænser for den lokale anvendelse af midler til ny løndannelse.

Hvis lønudviklingen i kommuner og amter som helhed ligger under lønudviklingen på det private arbejdsmarked, vil lønforskellen blive samlet op af reguleringsordningen. Det betyder, at lønforskellen kompenseres via generelle lønstigninger til alle ansatte i samtlige kommuner og amter.

Hvis den samlede lønudvikling i kommuner og amter inklusive forbrug af midler til den lokale løndannelse nogenlunde svarer til lønudviklingen på det private arbejdsmarked, vil reguleringsordningen ikke udløse lønstigninger.

Hvis lønudviklingen ligger ud over lønudviklingen på det private arbejdsmarked, nedsættes de generelle lønstigninger for alle ansatte tilsvarende det følgende år.

Den samlede virkning af de enkelte kommuners og amters dispositioner omkring ny løndannelse er derfor helt afgørende for, om der udmøntes generelle lønstigninger pr. automatik over reguleringsordningen, eller om midlerne er brugt mere "aktivt" i overensstemmelse med intentionerne bag ny løndannelse.

¹ Ved indgåelse af aftaler i de enkelte overenskomster for en del af en personalegruppe kan der være anvendt midler til forventede lokale afledte lønaftaler for resten af personalegruppen.

Årlig drøftelse af budgettets konsekvenser

Ovenstående budgetforudsætninger og elementer i det økonomiske råderum har betydning for løn-, arbejds- og personaleforhold i kommunen og amtet. Disse elementer kan indgå i den drøftelse – normalt én gang årligt – som afholdes mellem Hovedudvalget og (amts)kommunens politiske ledelse af budgettets konsekvenser for arbejds- og personaleforhold, jf. aftalen om medindflydelse og medbestemmelse § 9, stk. 3 eller i drøftelser i samarbejdsudvalget i henhold til SU-aftalens § 16, stk. 5, nr. 2.

Bilag 2: 4 eksempler på positiv reststigning

På side 9 er det nærmere beskrevet, hvilke lønudgifter som medfører en såkaldt reststigning. Reststigningen kan være både positiv eller negativ. Efter KTO's opfattelse bør der altid indgå en skønnet positiv reststigning i en kommunes eller i et amts budgettering. Historisk har der været en positiv reststigning på ca. 0.8% pr. år på landsplan. I nedenstående er der givet 4 eksempler på, hvordan ændringer i personalesammensætningen og aftaler om lønstigninger udover forlodsfinansieringen giver en positiv reststigning.

I eksempel 1, 2 og 3 ændres personalesammensætningen. Det betyder, at lønudviklingen ændres. I alle de viste eksempler stiger løngennemsnittet med 2,62%. Det vil sige, at der er en reststigning på 2,62%.

I eksempel 1 medfører det, at lønbudgettet overskrides, mens det i eksempel

2 ikke medfører ændringer i budgettet. I begge tilfælde er der ikke nogen ansatte, der får en lønforhøjelse.

I eksempel 3 indebærer reststigningen, at lønbudgettet overskrides, og at der er ansatte, der får en lønforhøjelse.

I eksemplerne 1-3 er det forudsat, at der for de ansatte forinden er indgået aftaler om lønforbedringer, der præcis svarer til forlodsfinansieringen.

I eksempel 4 aftales lokale lønstigninger udover forlodsfinansieringen. Det betyder, at lønudviklingen ændres. I det viste eksempel stiger løngennemsnittet med 2%, hvoraf forlodsfinansieringen udgør 1%. Det vil sige, at der er en reststigning på 1%. I eksemplet medfører det, at lønbudgettet overskrides.

Eksempel 1

En ufaglært opsiger sin stilling. Det besluttes at ansætte en faglært i stedet. Ingen får lønforhøjelse, men den nyansatte får tilbudt samme løn som de andre faglærte.

Specifikation af forudsætning og ændring

Stilling	Antal før	Timer før	Årsløn	Lønsum før	Antal efter	Timer efter	Lønsum efter
Leder	1	1.924	342.000	342.000	1	1.924	342.000
Faglært	3	5.772	255.600	766.800	4	7.696	1.022.422
Ufaglært	3	5.722	210.000	630.000	2	3.848	420.000
I alt	7	13.468		1.738.800	7	13.468	1.784.400

Konsekvens af ændring

	Før	Efter	Difference
Ændring af timer	13.468	13.468	0
Ændring af lønsum/budget i kr.	1.738.800	1.784.400	45.600
Ændring af timeløn i kr.	129,11	132,49	3,38
Ændring af timeløn i %			2,62

Som det ses er det nødvendigt at overskride lønbudgettet med 45.600 kr., hvis ændringen gennemføres. Løngennemsnittet påvirkes med + 2,62% uden at nogen af den grund har fået lønforhøjelse. Pågældende arbejdsplads bidrager i sig selv til en reststigning på 2,62%.

Hvis arbejdspladsen har lønsumsstyring er det nødvendigt at finde en besparelse

på 45.600 kr. på andre konti end lønkontoen, eller overføre et underskud til det efterfølgende budgetår. Ellers kan ændringen ikke lade sig gøre.

Hvis arbejdspladsen har normeringsstyring er det nødvendigt at opnå en ekstrabevilling på 45.600 kr. Ellers kan ændringen ikke lade sig gøre.

Eksempel 2

En ufaglært opsiger sin stilling. Det besluttes at ansætte en faglært i stedet. Ingen får lønforhøjelse, men den nyansatte får tilbudt samme løn som de andre faglærte. Den faglærte ansættes dog som deltidsansat (30,4 timer ugentligt), fordi en budgetoverskridelse skal undgås.

Specifikation af forudsætning og ændring

Stilling	Antal før	Timer før	Årsløn	Lønsum før	Antal efter	Timer efter	Lønsum efter
Leder	1	1.924	342.000	342.000	1	1.924	342.000
Faglært	3	5.772	255.600	766.800	3,8	7.353	976.800
Ufaglært	3	5.722	210.000	630.000	2	3.848	420.000
I alt	7	13.468		1.738.800	6,8	13.125	1.738.800

Konsekvens af ændring

	Før	Efter	Difference
Ændring af timer	13.468	13.125	-343
Ændring af lønsum/budget i kr.	1.738.800	1.738.800	0
Ændring af timeløn i kr.	129,11	132,48	3,37
Ændring af timeløn i %			2,62

Som det ses overskrides lønbudgettet ikke, hvis ændringen gennemføres. Løngennemsnittet påvirkes med + 2,62%, uden at nogen af den grund har fået lønforhøjelse. Pågældende arbejdsplads bidrager i sig selv til en reststigning på 2,62%. Arbejdspladsen mister 343 timer ved ændringen.

Hvis arbejdspladsen har lønsumsstyring kan ændringen lade sig gøre. Man må leve med tabet på 343 timer.

Hvis arbejdspladsen har normeringsstyring kan ændringen ikke lade sig gøre. Hvis ændringen gennemføres, overholdes normeringen ikke.

Eksempel 3

En faglært udnævnes til formand. Antallet af ansatte er uændret. Formanden får en lønforhøjelse.

Specifikation af forudsætning og ændring

Stilling	Antal før	Timer før	Årsløn	Lønsum før	Antal efter	Timer efter	Lønsum efter
Leder	1	1.924	342.000	342.000	1	1.924	342.000
Formand	0	0	0	0	1	1.924	301.200
Faglært	3	5.772	255.600	766.800	2	3.848	511.200
Ufaglært	3	5.722	210.000	630.000	3	5.722	630.000
I alt	7	13.468		1.738.800	7	13.468	1.748.400

Konsekvens af ændring

	Før	Efter	Difference
Ændring af timer	13.468	13.468	0
Ændring af lønsum/budget i kr.	1.738.800	1.784.400	45.600
Ændring af timeløn i kr.	129,11	132,49	3,38
Ændring af timeløn i %			2,62

Som det ses, er det nødvendigt at overskride lønbudgettet med 45.600 kr., hvis ændringen gennemføres. Løngennemsnittet påvirkes med + 2,62% samtidig med, at en person har fået lønforhøjelse. Pågældende arbejdsplads bidrager i sig selv til en reststigning på 2,62%.

Hvis arbejdspladsen har lønsumsstyring, er det nødvendigt at finde en besparelse på

45.600 kr. på andre konti end lønkontoen, eller overføre et underskud til det efterfølgende budgetår. Ellers kan ændringen ikke lade sig gøre.

Hvis arbejdspladsen har normeringsstyring er det nødvendigt at opnå en ekstrabevilling på 45.600 kr. Ellers kan ændringen ikke lade sig gøre.

Eksempel 4

For en faglært og en ufaglært aftales en lønforhøjelse på 17.388 kr. (incl. pension mv.) Der besluttes ikke andre ændringer, hverken i vilkår eller i personalesammensætning. Forlodsfinansieringen udgør 1%.

Specifikation af forudsætning og ændring

Stilling	Antal før	Timer før	Årsløn	Lønsum før	Antal efter	Timer efter	Lønsum efter
Leder	1	1.924	342.000	342.000	1	1.924	342.000
Faglært	3	5.772	255.600	766.800	3	5.772	784.188
Ufaglært	3	5.722	210.000	630.000	3	5.772	647.388
I alt	7	13.468		1.738.800	7	13.468	1.773.576

Konsekvens af ændring

	Før	Efter	Difference
Ændring af timer	13.468	13.468	0
Ændring af lønsum/budget i kr.	1.738.800	1.773.576	33.776
Ændring af timeløn i kr.	129,11	131,70	2,59
Ændring af timeløn i %			2,00

Ændringen medfører, at der anvendes 33.776 kr. mere på lønbudgettet. Forlodsfinansieringen udgør 1%, og dermed bliver reststigningen 1%.

Hvis arbejdspladsen har lønsumsstyring er det nødvendigt at finde en besparelse på 33.776 kr. på andre konti end lønkontoen, eller overføre et underskud til det efter-

følgende budgetår. Ellers kan ændringen ikke lade sig gøre.

Hvis arbejdspladsen har normeringsstyring er det nødvendigt at opnå en ekstrabevilling på 33.776 kr. Ellers kan ændringen ikke lade sig gøre.

Notater

[illegible]

Notater

[illegible]