

Forhandlingsfasen

Grunnkurs i forhandlingskompetanse

Krav, tilbud, avtale, brudd



Hvilke *krav* bør du stille?

- Krev mer enn du regner med å få – men ikke så mye at du mister kontrollen i forhandlingene
 - Du må ha noe å redusere på – hva er dette?
- Framstill krav som samlet overstiger pro rata - uten å nevne pro rata eksplisitt
- Pro rata kan være et godt internt mål på hvilken andel av totalpotten Utdanningsforbundet bør ha
- Framstill kravene som prioriteringer på bestemte grupper etter funksjoner, utdanning, kompetanse, ansvar m.m.
- Ikke still krav som du ikke kjenner kostnadene på



Hvordan presentere egne krav mot arbeidsgiver?

- Vær tydelig på hovedprioriteringer – men uttrykk de som prioriteringer – ikke som en fastlåst posisjon
- Vær nøye med å belegge kravene med argumenter og fakta
- Kan du bruke arbeidsgivers prioriteringer og signaler og bygge en bro til din argumentasjon? Husk argumenter dere finner i lønnspolitisk plan og 3.21-møtet.
- Gi arbeidsgiver kravene skriftlig – men gi en muntlig begrunnelse og overslag over kostnadene
- Noen kommuner har 2 runder med skriftlig krav/tilbud

Mottatt *tilbud* fra arbeidsgiver etter dere har levert krav:

- Totalpotten
 - Hva er lagt ut totalt?
 - Hvem har fått hva og med hvilken begrunnelse?
 - Hvordan er samsvaret mellom bidrag (pro rata) og fordeling?
- Vår andel
 - Hva er lagt inn totalt og med hvilken begrunnelse?
- Fordelingen på våre medlemmer
 - Hvem får og med hvilken begrunnelse?
 - Skjevheter?
 - Forskjellsbehandling?

I det videre: Skal vi bygge bro eller markere misnøye?



Etter å ha mottatt tilbudet bør dere ha et nytt møte og vurdere bl.a.:

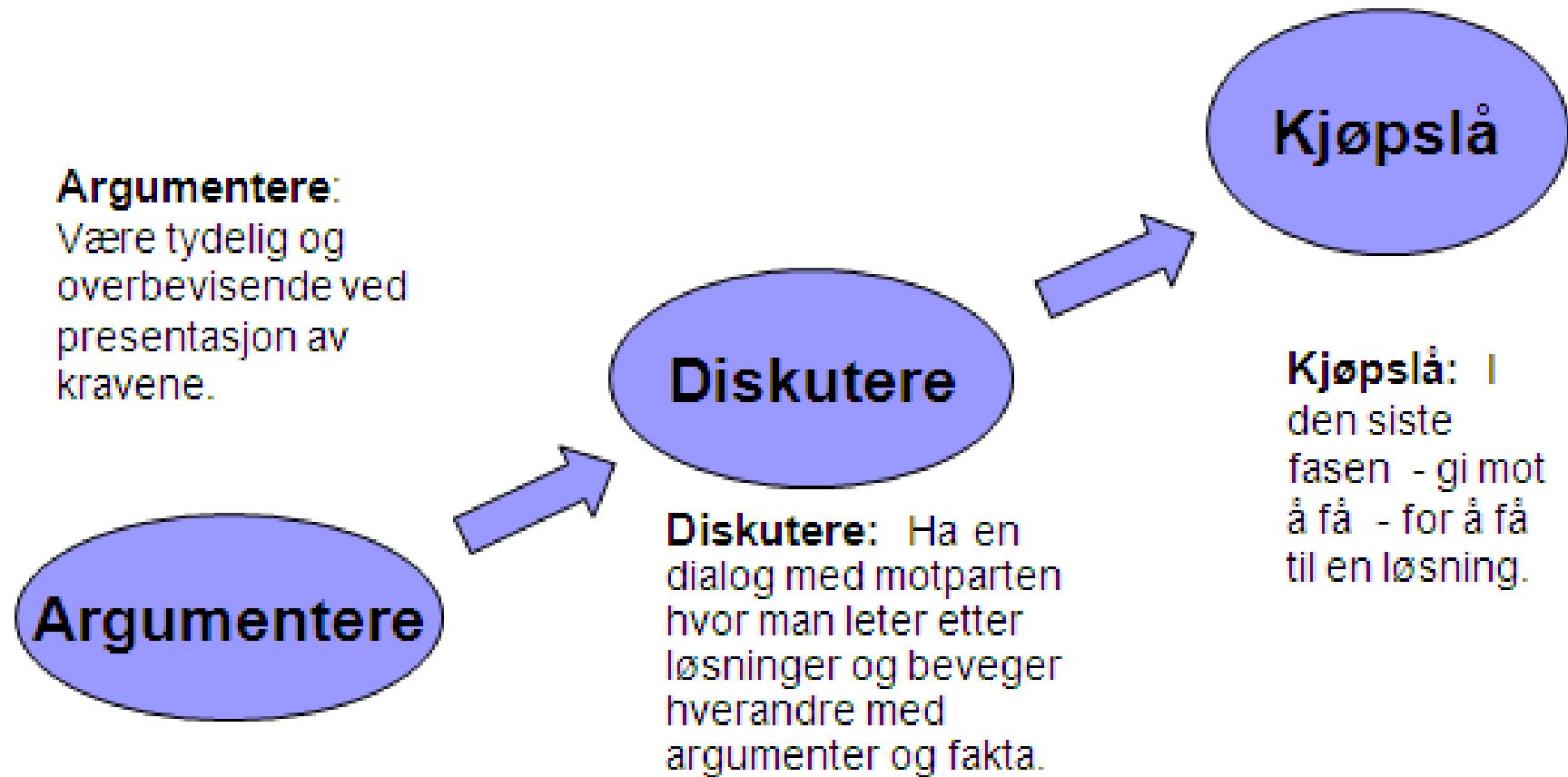
- Hva har arbeidsgiver imøtekommet av våre krav?
- Hvor langt fra hverandre står man?
- Hvordan kan tilbudet og kravene forenes?
 - Kan de kombineres i en vinn-vinn løsning?
- Hvilke tilpasninger kan man foreslå for arbeidsgiver ift det første forslaget for å nærme seg en løsning?



Etter å ha mottatt tilbudet bør dere ha et nytt møte og vurdere bl.a.:

- Kan man tydeliggjøre utilsiktede konsekvenser av tilbudet?
- Er uorganiserte med i potten?
- Hvor stor andel av potten har arbeidsgiver lagt ut?
- Bør vi ta kontakt med noen av de andre fagforeningene?

Gjennom forhandlingsfasen skal du bevege deg gjennom 3 trinn





Når du kommer tilbake til forhandlingsbordet

- Tydeliggjør hvilke elementer i forslaget som er positive og akseptable – og takk for dette
- Tydeliggjør hvilke krav fra dere som er viktige – som ikke er imøtekommet – og gjenta hvorfor disse er viktig
- Kom med et forslag til hvordan man kan nærme seg Utdanningsforbundet
- Ikke aksepter at det bare er en mindre rest å forhandle om når arbeidsgiver har lagt ut store deler av potten





Følg de 4 hovedprinsippene for gode forhandlinger

- Mennesker:
 - Skill mellom sak og person
- Interesser:
 - Fokuser på interesser, ikke på posisjoner
- Muligheter:
 - Overvei en rekke muligheter før du bestemmer deg for hva du vil gjøre
- Kriterier:
 - Krev at resultatene skal baseres på objektive og forutsigbare kriterier



Suksessfaktorer for dialog

- Framhev egne synspunkter og interesser, men vær også åpen for andres
- Fokuser først på underliggende interesser, ikke konkrete krav
- Let deretter fram ulike måter/konkrete krav dine og motpartens interesser kan ivaretas på
- Utform flere "pakker" av løsninger som inneholder alternative måter å ivareta dine interesser på



Hvordan nærme seg motparten og skape bevegelse

- Gi innrømmelser som har liten betydning for deg men stor betydning for den andre
- Identifiser konsekvensene av de ulike innrømmelsene både for deg selv og motparten før du gir disse
 - Når du først har gitt en innrømmelse er det vanskelig å trekke den tilbake
- Oppsummer underveis; både når det gjelder innhold og prosessen
- Ved komplekse saker; start der det er mulig å bli enige



Hvordan respondere på forslag fra motparten

- Ikke aksepter motpartens første tilbud som det endelige
- Sett en pris på motparten forslag og hva det koster deg
- Hvis motparten ønsker noe fra deg, bør det koste dem noe
- Ingenting – absolutt ingenting – bør gis bort gratis
- Hvis motparten gjør en innrømmelse, tydeliggjør at dere har fanget opp denne
 - Det vil gjøre det vanskeligere å trekke denne tilbake seinere
- Når den andre gir deg noe – så takk for det

Når du sliter med å få gjennomslag

- Tydeliggjør hva som er dine hovedprioriteringer og vektlegg disse
- Tydeliggjør når du nærmer deg smertegrensen – og det kan være fare for brudd.





Ikke vær redd for å ta time out – be om særmøter.

- Floker som oppstår i forhandlingsrommet må ofte løses utenfor
- Hvis dere har behov for å sjekke fakta – involver andre i delegasjonen
- Etter viktige utspill fra motparten – be om særmøte for å diskutere hvordan dere skal svare
- Når det virker fastlåst – eller du tror motparten bør snakke seg imellom – be selv om særmøte
- Et særmøte trenger ikke ta lang tid
- Hvis copiloten har fanget opp noe – så be om å få særmøte

Oppdrag til scene: Gruppeoppgave

- Utdanningsforbundet har blitt bedt om å komme tilbake og revidere sine krav i lys av det tilbudet som er lagt fram.
- Legg opp en plan for hvordan dere skal møte arbeidsgivers tilbud.
- Tenk gjennom egne prioriteringer og hvordan nå de viktigste av disse.
- Søk bevegelse og løsninger framfor konfrontasjon.
- 20 minutter til rådighet til forberedelser.
- Vær forberedt på å bli valgt ut til å spille foran de andre i plenum. Dere kan stille med inntil 3 personer i delegasjonen.

Fokuspunkter etter scene 4:

- *Bidrar man til dialog og god tone?*
- *Bidrar man til at forhandlingene beveger seg når krav og tilbud står langt fra hverandre?*
- *Søker man nye løsninger som kan ivareta begge parter?*
- *Evner man å argumentere, diskutere og kjøpslå?*
- *Rollefordeling innad i delegasjonen?*
- *Kombinerer man fasthet og smidighet på en god måte?*
- *Er man tydelig på og spisser egne prioriteringer?*
- *Ber Utdanningsforbundet om særmøter – når man står fast eller det er behov for å diskutere internt?*
- *Beveger man seg i mindre skitt og ikke i store sprang?*
- *Har man blick for fordelingen av totalpotten?*



Sannhetens øyeblikk: Avtale eller brudd?



Slutte forhandlingene og få en avtale

- I den siste fasen er det kjøpslåing som gjelder
- Gi mindre innrømmelser for å få noe igjen. Knytt disse til motinnrømmelser.
- Og til slutt: "Hvis dere gjør det, så har vi en avtale"
 - Tydeliggjør hva som skal til for at man blir enig.
- Våg å bruke stillhet – det kan skape bevegelse
- Tydeliggjør hva man har blitt enig om gjennom oppsummering
 - Be om kommentarer eller innvendinger hvis man ikke har oppfattet ting riktig
 - Sett dette opp som skriftlige punkter som begge parter kan lese og kommentere

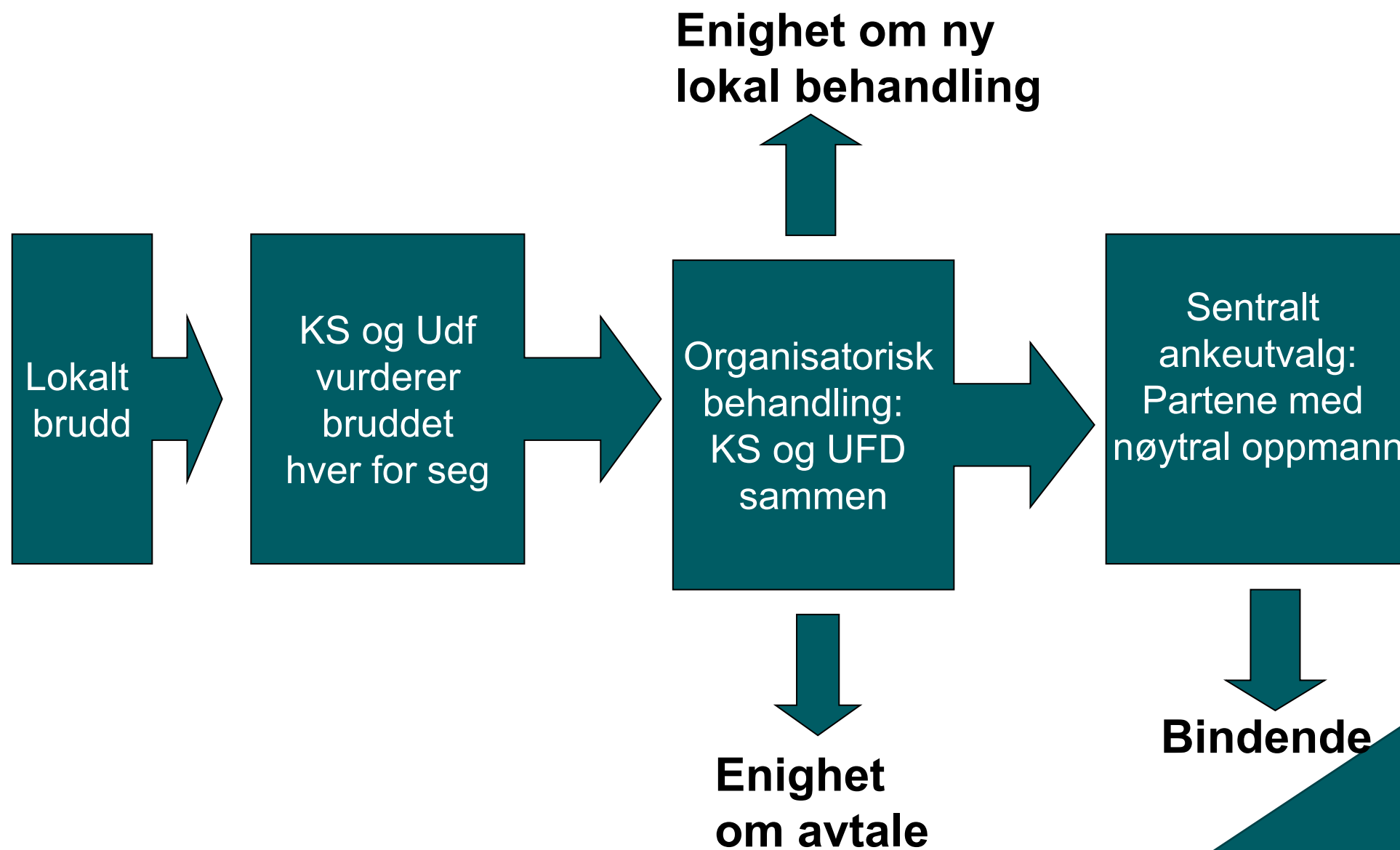


Hvis det butter imot

- Be om et uformelt møte mellom forhandlingslederne – for å få prosessen i gang igjen
- Vær tydelig på hva som er dine viktigste prioriteringer – slik at du er sikker på at arbeidsgiver har oppfattet disse
- Gi noen mindre innrømmelser – men gi disse enkeltvis – for å se om motparten er villig til å komme deg i møte
- Tydeliggjør overfor arbeidsgiver når dere nærmer dere smertegrensen

Gjør en realistisk vurdering av hva
som kan oppnås ved brudd
sammenlignet med hva som kan
oppnås ved å inngå avtale

**Du bør alltid kontakte fylkeslaget
før du bryter
for å få deres råd**



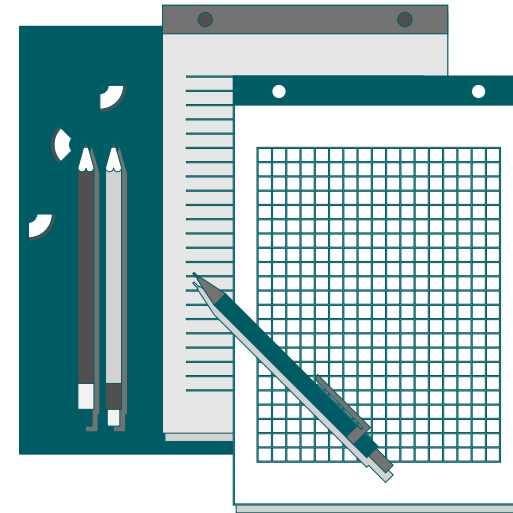


Momenter i vurdering av brudd eller avtale

- Den lokale lønnspolitikk/momenter fra 3.2.1.møte
- Kriterier for lokal lønnsdannelse
- Likeverdighet i forhandlingsprosessen – «God forhandlingsskikk»
- Den økonomiske fordelingen til våre og andre grupper/organisasjoner
- Lønnsutvikling over tid
- Likelønnsutfordringer
- Lønnsnivå i nærliggende kommuner for sammenlignbare grupper
- Brukes andre forhandlingsbestemmelser aktivt?
- Andre organisasjoner som bryter

Det skal alltid settes opp protokoll

- Det skal lages separate protokoller for de ulike forhandlingene, det er arbeidsgiver som har hovedansvar her. Be om den så tidlig som mulig.
- Sørg for tid til å kontrollere
 - Er dette det vi ble enige om?
 - Er eventuelle uenigheter klart uttrykt?





Hva skal en protokoll inneholde

- År og dato
- Sted
- Deltakende parter og organisasjoner
- Hjemmel
- Navn på forhandlere
- Hva saken gjelder
- Enighet/uenighet
- Virkningsdato (ev. fastsatt sentralt)
- Eventuelle forbehold
- Eventuelle protokolltilførsler
 - Felles og/eller ensidige
- Underskrift

Før du skriver under

- Sjekk hva de andre organisasjonene har blitt enige med arbeidsgiver om.
 - Du har krav på å få vite resultatene
 - Ta kontakt med de andre organisasjonene
- Sjekk at hele potten er brukt.
- *Underskriving av protokoll utstår til hele potten er fordelt og organisasjonene har fått oversikt over samlet bruk av potten*
- Ikke la deg presse til å skrive under der og da – før du har fått dine avklaringer.



Oppfølging av forhandlingene

- Det er avtalt i HTA hvordan man skal informere om forhandlingsresultatet
 - Dette skal være et tema i 3.2.1-møte
 - Felles informasjon med arbeidsgiversiden
 - Informasjon om lokal lønnspolitikk og kriterier og, hvordan de er lagt til grunn for forhandlingsresultatet
 - Informasjon til arbeidsplassstillitsvalgte og enhetsledere
 - Informasjon fra arbeidsgiver til den enkelte ansatte

Når du får kritikk fra egne medlemmer

- Du klarer aldri å gjøre alle medlemmene fornøyde på samme tid – innstill deg på deg.
- Sørg for at resultatet er forankret i et mandat og i viktige organer – det gjør det lettere å møte og bære kritikk
- Allier deg med sentrale personer i lokallaget – slik at du ikke må stå alene
- Ditt ansvar er helheten – kan du stå for denne?

Oppdrag scene : Gruppeoppgave

- Vurder det siste utspillet fra arbeidsgiver. Vurder brudd opp mot en avtale. Er det mulig å bevege ett eller flere elementer?
- Hvordan planlegge for avslutningen av forhandlingene? 10 minutter til rådighet.
- Plukk ut 3 personer som kan representere Utdanningsforbundet hvis din gruppe skulle bli valgt ut til å spille foran plenum.

Etter scene 5: Fokuspunkter

- *Hvis brudd: Har Utdanningsforbundet tenkt nøye nok gjennom dette? Gjør man en riktig vurdering?*
- *Er Utdanningsforbundet tydelig nok i sin argumentasjon og prioriteringer?*
- *Sjekker Utdanningsforbundet ut med de andre fagforeningene før de skriver under på protokollen?*
- *Sjekker Utdanningsforbundet ut om hele potten er brukt?*
- *Lar Utdanningsforbundet seg overtale til å skrive under der og da?*