

LFS - fremtidigt arbejde 2019-2020

Vedtaget af LFS repræsentantskab 2018

1. Sammentænk meningskæde, værdikæde og styringskæde – Arbejdsfællesskab 2.0

Kritikken af den eksisterende styringsmodel i den offentlige sektor, kendt som New Public Management (NPM), er taget til i de seneste år. Hvor kritikken er præcis, målrettet og grundig, så er alternativerne fraværende. Der eksperimenteres med alternativer på mikroplan rundt om i den offentlige sektor. Men det bliver desværre ved det. Vi mangler stadig at se øvebaner, eksperimenter og forsøg, der involverer store grupper af offentlige ansatte eller kommuner i hele styringskæden.

Københavns Kommune har taget hul på rejsen med Tillidsdagsordenen fra 2012 og vedtagelsen om Arbejdsfællesskaber i budgetaftalen 2016. LFS har fået genintroduceret begrebet arbejdsfællesskaber, og LFS har fået politikerne som medspillere. Den politiske tekst om arbejdsfællesskaber er en udløber af Tillidsdagsordenen og ønsket om et stærkere MED-system.

Arbejdsfællesskab har fire bærende formål, der skal understøtte kvaliteten af kerneopgaven, arbejdsmiljøet og medansvaret:

- Arbejdsfællesskab er et forsøg på at skabe en anden styring, ledelse og udvikling af den offentlige sektor fra bunden og op
- Arbejdsfællesskab skal sikre samtænkning af værdikæden, meningskæden og styringskæden
- Arbejdsfællesskab er et alternativ til overstyring, mistillid, kontrol og unødvendig dokumentation
- Arbejdsfællesskab nedbryder fagchauvinisme, hierarkier og individualisme

Vi oplever her tre år efter beslutningen, at Københavns Kommunes syv forvaltninger arbejder seriøst med udvikling af arbejdsfællesskaber, men i forskellige tempi.

Politikerne har med overborgmesteren i spidsen indset, at den bevidstløse strøm af regler og kontroller fra New Public Management-perioden har spillet fallit. Vi ser dog gerne, at der sættes større fart på bevægelsen væk fra NPM og hen imod en kultur, der baserer sig på arbejdsfællesskabstanken.

Den offentlige sektor lider under en uhensigtsmæssig og fordyrende overstyring med for megen procesregulering af fagprofessionelles praksis, for mange dokumentationskrav og for meget måling. Den eksisterende tilgang til styring er en grov forsimpning af virkeligheden, og den virker ikke efter hensigten.

De eksisterende styringsmodeller er knyttet til de lovmæssige tilsynsforpligtelser, hvor man er interesseret i at kontrollere, at kommunen lever op til lovkrav. Styringsmodellerne ser derfor bagud og har ikke et fremadrettet fokus på udviklingen af kerneopgaven og kernefagligheden i hverdagen. Råderummet for den enkelte institution, den lokale leder og de faglige medarbejdere er udhulet. Det er demotiverende og påvirker kvaliteten af kerneopgaven samt trivsel og sygefravær.

Der er alt for ofte ingen sammenhæng mellem styringskæden, meningskæden og værdikæden. Lov 409 og lockouten af lærerne i 2013 er et godt eksempel på fravær af sammenhæng mellem de tre kæder. Styringskæden smadrede faktisk meningskæden for landets lærere, og værdikæden fremstod som skueværdi. Landets skoleelever og lærere lever stadig med konsekvenserne.

LFS ønsker at bidrage til udvikling af en ny velfærdsstyringsmodel, der sammentænker styringskæde, meningskæde og værdikæde. Den ny styringsmodel skal tage afsæt i fagprofessionelles faglighed, indsigt og udøvelse af kerneopgaven. Skal styring virke, skal den nødvendigvis være meningsfuld for både ledere og medarbejdere.

Derfor skal LFS:

- Sammen med Københavns Kommunes politikere, forvaltninger og fagforeninger arbejde for at sætte et afgørende præg på fremtidens nye styringsmodel ved selv at fremlægge en model, der kan afprøves som en særlig Københavnermodel for styring.
- Sammen med politikere, forvaltninger og faggrupper definere, hvad der er arenaen for topstyring, og hvad der er arenaen for faglig ledelse og for medarbejdernes faglighed. Kun på den måde kan vi være enige om, hvad topstyringen skal og i hvilke ledelses- og styringsrum.
- Udvikle arbejdsfællesskaber som en bæredygtig metode for at realisere en ny integreret professionel faglighed og styringsmodel. Stærke arbejdsfællesskaber skaber motivation, arbejdsglæde, faglig udvikling og demokratisk involvering af medarbejdere og borgere. Det giver godt arbejdsmiljø og lavt sygefravær, der igen skaber høj kvalitet og stærk udøvelse af kerneopgaven, der skal lede til effekt for borgeren.
- Arbejde på at sprede ideen om arbejdsfællesskaber og få politikere, kommuner, regioner og stat til at se værdien og perspektivet i at udvikle stærke, bæredygtige arbejdsfællesskaber fra kælder til kvist i den offentlige sektor.

2. Intet godt arbejdsmiljø uden et stærkt arbejdsfællesskab

Der er en bred samfundsmæssig erkendelse af, at brutaliseringen af arbejdslivet har taget overhånd og er nået et niveau, der er ødelæggende for titusindvis af danskeres arbejdsliv og privatliv. Tallene taler deres eget alvorlige sprog: Den Nationale Sundhedsprofil 2017 siger, at 1.2 millioner danskere er stressede, og at 41 procent af unge kvinder og 25 procent af unge mænd mellem 16 og 24 år lider under stress.

Hver dag er 35.000 personer sygemeldt på grund af stress, og den hyppigst anmeldte psykiske lidelse er arbejdsrelateret stress, som årligt koster 1400 dødsfald, 300 førtidspensioneringer, 30.000 hospitalsindlæggelser og 500.000 kontakter til egen læge. Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø skønner, at samfundsudgifterne til arbejdsrelateret stress årligt løber op i 55 milliarder kroner.

Der er fire afgørende ting der kan ændre på den stærkt bekymrende og foruroligende udvikling:

- Udviklingen af stærke arbejdsfællesskaber på alle arbejdspladser
- Fuldt stop for flere velfærdsnedskæringer i den offentlige sektor
- 30 timers arbejdsuge med fuld løn og personalekompensation
- Markant nedsættelse af pensionsalderen

Det er dog udviklingen af arbejdsfællesskaber, der er realiserbar indenfor den nærmeste fremtid. Derfor skal arbejdsmiljøforskningsprojektet, Pionerprojektet, som gennem tre år involverede 100 kommunale daginstitutioner, fremhæves igen og igen. For forskningen viste, at et godt arbejdsmiljø skabes, når der er fælles forståelse af kerneopgaven i ord og handling; en struktur og organisering der understøtter kerneopgaven; og ledelse og medarbejdere der spiller hinanden gode i hverdagen.

Derfor skal LFS:

- Fortsat sætte fokus på et arbejdsmarked, der i stigende grad forrås, sygeliggør, udstøder og brutaliserer lønmodtagernes arbejds- og privatliv. LFS skal arbejde for en alternativ udvikling, blandt andet igennem videreudvikling af initiativet om forsøg med 30 timers arbejdsuge i Københavns Kommune, og arbejde på landsdækkende initiativer, der sætter sammenhæng mellem 30 timers arbejdsuge på den nationale dagsorden.
- Udbrede kendskabet og erfaringerne med Københavns Kommunes Børne- og ungdomsforvaltnings investeringscase: Arbejdspladsen i Fokus, som har arbejdet med at understøtte og udvikle stærke arbejdsfællesskaber på 46 skoler og i 30 klynger, 62 institutioner og 16 fritidscentre. De overordnede erfaringer er rigtigt gode og fortjener stor udbredelse til resten af den offentlige sektor og landets kommuner.
- Styrke arbejdsmiljørepræsentanternes viden, indsigt og handlemuligheder i forhold til kolleger, arbejdsplads, TRIO og Lokal-MED. Styrke arbejdsmiljørepræsentanternes netværk indenfor egen forvaltning, kommune og på tværs af områder og kommuner.

3. Ledere skal understøtte, udvikle og vedligeholde bæredygtige arbejdsfællesskaber

Ideen om arbejdsfællesskaber åbner op for en ledelsesrevolution, hvor lederne bliver de facto forandringsagenter, rollemodeller og foregangsfolk for en kulturforandring, som bygger på demokrati, medbestemmelse og medansvar i den offentlige sektor. Arbejdsfællesskab er ikke det modsatte af ledelse. Arbejdsfællesskab forudsætter en stærk, tydelig og professionel ledelse.

Ledelsesretten er derfor ikke til diskussion, men dét er ledelsespligten, ledelsesansvaret og ledelsesforpligtelsen til at understøtte, udvikle og vedligeholde bæredygtige arbejdsfællesskaber. Arbejdsfællesskab er ikke kun en værdi. Arbejdsfællesskab skaber værdi via øget kvalitet i kerneopgaven, bedre arbejdsmiljø, større medansvar og meningsfuld dokumentation. Arbejdsfællesskab handler om social forpligtelse, relationer og fællesskab mellem alle på arbejdspladsen - der træffes bare bedre beslutninger i organisationer med høj social kapital. Det kræver ledelse, modig ledelse og ledelse, der brænder for velfærdsstatens kerneopgaver fra kælder til kvist.

Derfor skal LFS:

- Arbejde for at styrke den faglige, professionelle og ledelsesidentitet til gavn for kerneopgave, mening, gejst, kvalitet og godt arbejdsmiljø. Alle ledere skal kunne sætte meningsfuld retning via en klar vision for deres organisation. Arbejdsfællesskab skaber rammen for, at det lykkes. Det skal ske i samarbejde med LFS' ledersektioner, forvaltninger og kommuner.
- Styrke ledernes muligheder for at udvikle, understøtte og vedligeholde bæredygtige arbejdsfællesskaber. Den rolle og det ansvar, som ledere har i relation til arbejdsfællesskab, kerneopgave og medansvar, skal betones stærkere. Det skal ske i samarbejde med LFS' tre ledersektioner, forvaltninger og kommuner.
- Arbejde for at reducere ledelsesspændet. Ledere skal kunne være i kontakt med det, de leder. Mange steder er ledelsesspændet alt for stort og skal gøres mindre ved at indsætte flere ledere eller arbejde med organiseringen på andre måder.
- Arbejde for sociale normeringer for ledere i udsatte boligområder, institutioner og i institutioner med sociale normeringer til børn. Ledelsesopgaven er kvalitativt og kvantitativt af en helt anden karakter end i institutioner og skoler, hvor den sociale slagside er væsentlig mindre. Øget chancelighed er en politisk ambition og målsætning, som ikke kun kræver bedre normeringer til gavn for børn og medarbejdere, men også ledere.

4. MEDvind for MED er medvind for arbejdsfællesskaber og god ledelse

Siden rammeaftalen om MED-systemet så dagens lys ved OK-95, med opstartsforhandlinger i 1997, har der været mange undersøgelser, analyser og vurderinger af MED-systemet og MED-organisationernes roller, opgaver og funktion. Der er gjort både meget positive og meget negative erfaringer, når det kommer til at sikre medindflydelse og medbestemmelse på arbejdets organisering og tilrettelæggelse. Men der er stadig stort rum for udvikling og forbedring.

Vi må erkende, 21 år efter den første MED-aftale, at spørgsmålet om, hvad MED's kerneopgave er, besvares med lige så mange svar, som der er MED-repræsentanter. Der er en utilstrækkelig forståelse af, hvad den historiske rolle, opgave og funktion er i relation til den danske model.

Det er udtryk for en rådvildhed, som er til at føle på, uagtet hvor mange kurser, temadage og konferencer om MED, de har været på. Det er svært at bruge MED til det, som MED er sat i verden for, hvis repræsentanter blandt både ledere og medarbejdere ikke ved, hvad MED's kerneopgave er.

Hvis der ikke er en grundlæggende forståelse af MED-organisationens rolle, opgaver og funktion, hvordan kan MED-repræsentanterne så blive bedre til at blive hørt og til at få styrket arbejdsmiljøarbejdet? Svaret fra LFS er, at det nok bliver svært. Det er et Sisyfos-arbejde med frustrerede medarbejderrepræsentanter som resultat.

Alt i den offentlige sektor er reguleret, aftalt og forhandlet. Det gælder også MED og kerneopgaven. Heraf opstår nødvendigheden af et forbilledligt samarbejde mellem medarbejdere og ledere. Ledere og medarbejdere lykkes kun, hvis de lykkes sammen.

Et forbilledligt samarbejde skal kunne svare på tre grundlæggende spørgsmål: Hvad sker der? Hvorfor sker det? Og hvad må der gøres. Ellers kan der ikke foregå et strategisk og taktisk samarbejde om MED-organisationens kerneopgave.

MED-systemet står derfor på fire bærende principper:

1. MED-systemets opgave er at sammentænke styringskæden, værdikæden og meningskæden (fx Tillidsdagsordenen)
2. MED-systemet skal sikre en værdikonsensus mellem medarbejdere og ledere fra kælder til kvist.
3. MED-systemet er med til at understøtte, udvikle og vedligeholde ledelsesansvaret, ledelsespligten og ledelsesforpligtelsen.
4. MED-systemet er med til at understøtte, udvikle og vedligeholde bæredygtige arbejdsfællesskaber.

Derfor skal LFS

- Styrke tillidsrepræsentanternes, arbejdsmiljørepræsentanternes og lederes positive bidrag til, at MED-organisationen kan udfylde sin rolle, sine opgaver og funktioner til gavn for kerneopgaven, arbejdsmiljøet og medansvaret igennem temadage for ledere, TR'ere og AMR'ere, TRIO'ere og Lokal-MED på tværs af områder og kommuner.
- Udvikle en ny og langt mere jordnær fortælling, der kan føles, mærkes og smages i hele MED-organisationen, fra kælder til kvist, som ideen om arbejdsfællesskaber kan! En fortælling der kan skabe konkrete forbedringer af kerneopgaven, arbejdsmiljøet og medansvaret igennem stærke arbejdsfællesskaber.

5. Solidaritetspagt for velfærden – ingen kan vinde alene

Læren af OK-18 er, at fagbevægelsen genfandt ideen om, at vi sammen er stærkest. Det betyder i et større perspektiv, at de fælles klasseinteresser er større end de mulige isolerede gevinster for enkelte faggrupper. De politiske arbejdsgivere i både staten, regionerne og kommunerne opdagede til deres store skræk, at deres kamikazestrategi over for 750.000 offentligt ansatte vækkede en sovende kæmpe. Det satte strøm til fællesskabets styrke og gjorde solidaritet og sammenhold moderne igen. Det var takket være arbejdsgiverne, at solidaritetspagten i alle afkroge af det danske samfund blev styrket hver eneste dag under OK-18.

Arbejdsgiverne havde med deres utilslørede foragt for de offentligt ansatte uforvarende sikret fagbevægelsen en kolossal opbakning, solidaritet og forståelse. Men spørgsmålet er, om solidaritetspagten fra OK-18 kan oversættes til velfærdskampen?

Velfærdsnedskæringerne er blevet så barske, at flertallet af den danske befolkning mærker det på egen krop og familie, mens de samtidig kan læse om milliarder af skatte kroner, der forsvinder sporløst, og om politikernes svimlende pensionsordninger.

Det har skabt grobund for den massive folkelige opbakning til de offentligt ansattes overenskomstkamp. Men hvis det ikke omsættes til en solidaritetspagt for velfærdssamfundet, til en landsdækkende bevægelse af politikere, borgere, offentlige ansatte, fagforbund og fagforeninger, så svigter fagbevægelsen det håb, som OK-18 tændte.

Fagbevægelsen må formulere et demokratisk frihedsbegreb som modsvar til højrefløjens markedsfrihed. Vi ser ikke skattefinansierede velfærdsrettigheder og regulering af arbejdslivet som hindringer for vores individuelle frihed, men som udtryk for den. Det er jo præcis takket være vores demokratiske frihed, at vi har kunnet skabe velfærdsstaten. Arbejderbevægelsens vigtigste arvestykke er erkendelsen af, at et stærkt fællesskab kan give almindelige mennesker øget frihed. Skal vi realisere denne vision, kræver det en videreudvikling af solidaritetspagten fra OK-18 til en solidaritetspagt for velfærdsstaten.

Derfor skal LFS:

- Fortsat tage initiativer, der styrker velfærdskampen i Københavns Kommune og de øvrige kommuner, hvor LFS har medlemmer. Det var denne type initiativer, som skabte succeshistorien velfærdsalliancen i 2016 og kampen mod omprioriteringsbidraget. Velfærdsalliancen eksisterer ikke mere, men der er stadig behov for initiativer, der samler kommunalpolitikere, borgere, offentlige ansatte og fagforeninger. Vi har særligt brug for en solidaritetspagt på tværs af landets 98 kommuner i forhold til økonomiaftalen mellem regeringen og Kommunernes Landsforening i juni 2019, hvis resultatet skal blive til gavn for velfærd, tryghed og arbejdsmiljø.
- Fortsat være en synlig, demokratisk og aktiv fagforening, hvor der er plads og rum til uenighed og konstruktiv dialog, og hvor det enkelte medlem inviteres til aktiv deltagelse uden automatiske krav om tillidsposter i øvrigt. Det kræver fortsat fokus på opbygning af stærke fagpolitiske fællesskaber og handlingsfællesskaber ude på arbejdspladserne.