

# DE 9 VELFÆRDS- DOGMER



---

**VELFÆRDEN I DANMARK SLÅR SPRÆKKER.** Efter mere end ti års reformarbejde ud fra samme skabelon er de offentligt ansatte spændt hårdt for. Det er ikke længere holdbart. Og det er grunden til, at FOA og Djøf for første gang går sammen i et uventet parløb med et opråb til politikerne: Grænsen er nået for, hvor meget der kan presses ud af de ansatte. I – de folkevalgte – bliver nødt til at tænke nyt, når vi sammen skal forandre velfærdssamfundet.

---

Den offentlige sektor i Danmark består af tusindvis af dygtige medarbejdere. De gør en stor indsats for at hjælpe landets borgere. De er garant for den faglighed og kvalitet, som borgerne hver dag bliver mødt med. Det er vi stolte af, og det skal vi værne om.

Der er forskellige politiske visioner for, hvordan man bedst forbedrer og fremtidssikrer velfærden i Danmark. Og inden folketingsvalgkampen overhovedet er kommet i gang, ser vi de første reformforslag, som netop har det formål. Det får konsekvenser for medarbejderne på plejecentre, hospitaler og i styrelser – og ikke mindst for de borgere, der er afhængige af dem.

Derfor vil FOA og Djøf gerne minde jer – de folkevalgte – om, at politiske visioner virkeliggøres af medarbejderne. Hvad enten det er pleje eller paragraffer, er det de ansatte, som kender den offentlige sektor indefra. De har erfaringen med at få enderne til at mødes i en presset hverdag. Så giv dem de rigtige rammer. Og lyt til dem, når I vil forandre. Det er først og fremmest sådan, I virkeliggør jeres politik.

I FOA og Djøf er vi dygtige til velfærd. Det er vi i kraft af vores medlemmer, som udgør en kvart million lønmodtagere. Mange af dem kigger borgerne i øjnene, hjælper og rådgiver, mens andre arbejder for at skabe de bedste rammer for netop den kontakt. Derfor er vi som fagfællesskaber gået sammen om at anbefale 9 velfærdsdogmer til jer. De fordeler sig på disse overskrifter:

- **SLIP FODEN FRA REFORMSPEEDEREN:** Gode reformer kræver ro og ressourcer.
- **STOP GRØNTHØSTEREN:** Der er for få mennesker til kernevelfærden.
- **INDDRAG HVERDAGENS VELFÆRDSEKSPERTER:** Det er her den borgernære velfærd udvikles.

Vi har uddybet de 9 velfærdsdogmer på de næste sider. Vi håber at have vakt jeres læselyst, for der er meget på spil. Så meget at FOA og Djøf tager på valgturné og holder fest sammen på valgaftenen. Tiden er til nye tanker om den offentlige sektor. Tiden har ført FOA og Djøf sammen. Vi er hverken kolde eller varme hænder – vi er velfærdens hænder.

Mona Striib, formand for FOA

Henning Thiesen, formand for Djøf

**Slip foden fra  
reformspeederen.**

**Gode reformer  
kræver ro og  
ressourcer.**

Nogle gange har den offentlige sektor brug for et pusterum. I over ti år har reformvinden blæst over den offentlige sektor. Både til det gode, når gennemtænkte reformer baner vejen til ny og bedre velfærd. Men også til det dårlige, når én reform lander pladask på en anden.

Danmark har stadig en af de bedste offentlige sektorer i verden – men prisen for forandringerne har til tider været høj. Og den er ikke mindst blevet betalt af de medarbejdere, der med den ene hånd implementerer en reform, mens den anden hånd griber efter en ny.

For mange steder er arbejdsmiljøet voldsomt udfordret. Sygefravær og stress påvirker ikke bare arbejdsglæden men livet for mange medarbejdere. Ikke mindst for dem, der løber hurtigere, end benene kan holde, og for dem, der har en arbejdsdag præget af opgaver, de ikke altid ser meningen med. Det har både menneskelige og økonomiske omkostninger, når medarbejdere sygemeldes, mister motivation og ikke længere føler sig hjemme på deres arbejdsplads.

Når reformerne går for stærkt, mister vi også blikket for sammenhænge, der kan løfte den offentlige velfærd. Det kan medarbejderne mærke, og det kan borgerne mærke. Det er hverken empatisk eller effektivt, når ansatte i den offentlige sektor konstant møder nye politiske krav om tidsregistrering af sagsbehandling eller arbejdet i hjemmeplejen.

Reformerne er gået for hurtigt. Og det er ærgerligt, for kvalitet tager tid. Det samme gør virkeliggørelsen af politiske visioner. Vi er sikre på, at vi får en bedre offentlig sektor for både medarbejdere og borgere, hvis reformer er lavet med omtanke og får tid til at slå rod.

---

## **VELFÆRDSDOGMER:**

**1. INDFØR ET LOFT FOR KONSULENTER TIL REFORMPROCESSER:** Fagligt funderede råd fra konsulenter kan give bedre reformer. Men oftest går det galt. SKAT er seneste eksempel på, hvad der sker, når konsulenter købes til at blåstemple idéer og sætte tempoet op. Helt grundlæggende mener vi, at de bedste reformer kommer indefra. Når de står på et fundament af faglige input fra offentlige medarbejdere. Derfor foreslår vi et loft over det offentliges brug af konsulenter til reformprocesser.

**2. INDFØR RISIKOVURDERINGER OG GENNEMSIGTIGHED I BESLUTNINGSGRUNDLAG:** Sparer fælleskassen 300 mio. kr. på en reform? Eller mister den i virkeligheden 100 mio. kr.? Står den mulige gevinst mål med den mulige risiko? Der skal indføres risikovurderinger i det grundlag, politikerne vurderer på, når de beslutter reformer om plejehjemssammenlægning eller omlægger skattevæsenet. Sådan er det sjældent i dag. Her bliver politikerne ofte kun præsenteret for, hvad de kan spare - og ikke hvad de kan tabe med en reform. I tillæg skal der være større åbenhed om beslutningsgrundlaget, når politikerne påbegynder reformer. På den måde kan offentligheden regne efter, om der er lavet et skønmaleri af de forestående forandringer.

**3. TEST REFORMIDÉER:** Reforme bør – så vidt muligt - afprøves på arbejdspladser, inden de bredes ud over et helt område. Det er en velkendt metode mange andre steder i samfundet, som afbøder risikoen for fejl og virkelighedsfjerne tiltag. Det gør man med en flymotor, inden den afprøves i luften. Og det samme bør gøres, når det handler om vores velfærd.

---

**Stop  
grønthøsteren.**

**Der er for få  
mennesker til  
kernevelværd.**

Den offentlige sektors vigtigste ressource er medarbejderne. Ny teknologi og løsninger gør en forskel – men det er i sidste ende mennesker, der skaber den borgernære kernevelværd. Lige nu vokser antallet af borgere hurtigere end antallet af offentlige medarbejdere. Det kan der være mange grunde til, men konsekvensen bliver, at den enkelte offentlige medarbejder favner for mange borgere eller for mange opgaver.

Den offentlige sektor skal kunne følge med den demografiske udvikling og velstandsudviklingen. I 2010 var der cirka 145 offentligt ansatte per 1.000 danskere. I dag er der 135 per 1.000 danskere. Det er et fald på 6,5 procent. Selvfølgelig har teknologien gjort det nemmere at spare på ansatte hist og her. Men det brede billede er, at forholdet mellem borgere og antallet af offentligt ansatte er det laveste i over 30 år. Den tendens fortsætter de kommende år, hvis vi ikke ændrer kurs. I 2025 vil der være 12 procent færre offentligt ansatte per borger sammenlignet med 2010.

Samtidig får vi flere børn og ældre, og færre til at levere arbejdskraften og pengene til den offentlige velfærd i skoler og på plejehjem. Antallet af ældre og plejkrævende borgere stiger markant i de kommende år, men ressourcerne følger ikke med. Ligeså bliver der heldigvis flere børn, men igen ser det ud til, at ressourcerne ikke følger med.

Politikerne har modsvaret udviklingen med en grønthøstermetode, der skærer lidt af budgetterne år for år. Det har virket og været fornuftigt i flere sammenhænge, hvor velfærden kunne leveres hurtigere og smartere. Men nu er det ikke længere kuglepenne, der spares på, men medarbejdere. Det betyder, at alle løber stærkere og stærkere i den offentlige sektor.

Hvis man dertil lægger, at de ansatte skal bruge mere tid på politiske prestigeprojekter, puljebureaukrati og flere krav til dokumentation, er udviklingen langtfra holdbar. Allerede i dag er mange arbejdspladser underbemandede, og medarbejdere med et jaget blik er blevet hverdag ved både frontlinjen og i forvaltningen. Og som situationen er nu, så er der ikke udsigt til, at det ændrer sig. Tværtimod.

---

## **VELFÆRDSDOGMER:**

**4. SLUT MED GRØNTHØSTEREN – FJERN OPGAVER ELLER TILFØJ RESSOURCER:** 2-procents-besparelserne i kommuner, regioner og stat bør stoppes. Hvis I som politikerne vil spare 2 procent, må I anvise, hvad der skal laves mindre af.

**5. SÆLG IKKE SKINDET FØR BJØRNE ER SKUDT – BESPARELSER ER IKKE BESPARELSER, FØR DE ER REALISERET:** For mange gange bliver budgetter lagt ud fra tvivlsomme skønsbetragtninger om fremtidige besparelser. Men når skønnen ikke holder vand, har det store konsekvenser på de offentlige arbejdspladser, der pludselig skal finde besparelser andre steder. Typisk på medarbejdere og deres vilkår. I den offentlige budgetlægning bør man ikke sælge skindet, før bjørnen er skudt. Besparelser er ikke besparelser, før de er realiseret.

**6. ETABLER ET 'RÅD FOR REFORMRISIKO':** Reforme, forandringsprocesser og effektiviseringsøvelser er baseret på en række antagelser. Det skal vi lære af. Derfor anbefaler vi at etablere et 'Råd for reformrisiko', der skal tage et både konstruktivt og kritisk blik på tidligere reformers lovning om forbedringer. Holdte reformerne, hvad de lovede? Og hvis ikke, hvordan kan vi så gøre det bedre næste gang?

---

**Inddrag  
hverdagens  
velfærdseksperter.**

**Det er her  
den borgernære  
velfærd udvikles.**

Der er alt for mange eksempler på offentlige reformer, der er blevet skabt, uden at de offentlige medarbejdere og ledere, der skal få reformerne til at fungere for borgerne, er blevet inddraget. Det er en skam, for mange af de bedste og mest enkle løsninger kommer fra de medarbejdere, der er tættest på borgerne. Dem som har deres hverdag på vores plejecentre, hospitaler og i styrelser.

Når medarbejdere inddrages i udviklingen og gennemførelsen af reformer, så bliver løsninger forankret solidt i virkeligheden på de offentlige arbejdspladser. Det frigør ressourcer og åbenbarer nye løsninger på tværs af den offentlige sektor. Det skaber enklere løsninger og fjerner unødvendigt bureaukrati. Og så øger det tilliden på tværs af hierarkiet i den offentlige sektor.

Det er altså først, når de rigtige fagligheder bliver inddraget, at borgerne bliver mødt af de rigtige hænder. Men det kræver, at der vises tillid.

Derfor vil vi gerne opfordre til, at I inddrager medarbejderne, når I skal omforme politik til virkelighed. Det kræver grundighed og omtanke. Og tid. Og det kan være svært i en politisk virkelighed præget af forlig og nyhedsværdi. Men vi tror på, at resultatet bliver bedre og enklere. For borgere og for medarbejdere.

---

## **VELFÆRDSDOGMER:**

**7. ETABLER 'EKSPERTPANELER FOR VELFÆRD':** Høringer og inddragelse af faglige organisationer kan give vigtige perspektiver i reformprocesser. Men medarbejderne er hverdagens velfærdseksperter og bør inddrages så tidligt som muligt. Det kan gøres via 'Ekspertpaneler for velfærd', som etableres med medarbejdere og lokale ledere på det arbejdsområde, hvor politikerne påtænker en reform. Det kan hjælpe til at trykprøve og finpudse reformens indhold, mens nye ideer og perspektiver kan komme med.

**8. ETABLER FORENKLINGSLABS:** Der er lavet mange rapporter med idéer til forenklingstiltag. Men virker de? Vi foreslår, at 2-3 plejecentre, fx Solgården, omdannes til ForenklingsLABs i en tidsbegrænset periode. ForenklingsLABs skal vise, hvilke forenklingstiltag der rent faktisk virker. Og hvis forvaltningerne i de plejecentre, der er udvalgt som forenklingsLABs, samtidig bliver fritaget fra en række administrative opgaver, kan de i stedet bruge tiden på at udvikle enklere løsninger i samarbejde med MED-udvalgene. Sådan kan tidligere idéer valideres - eller afvises - mens nye bringes frem i lyset. Et hold af uafhængige forskere tilknyttes forenklingsLABs, både for at kvalitetssikre og for at samle best practices i et katalog, så landets andre plejecentre kan drage nytte af forsøgene.

**9. STYRK ARBEJDSFÆLLESSKABERNE I DEN OFFENTLIGE SEKTOR:** Der er brug for at udvide og udbrede brugen af forpligtende arbejdsfællesskaber, så faggrupperne i langt højere grad samles om opgaverne.

---

**FOA**



---

FOA og Djøf er gået sammen for at fejre demokratiet. Vi markerer valgdagen med et fælles budskab om grundighed, omtanke og dialog, når en kommende regering vil forny den offentlige sektor. For vi er nået til et vendepunkt. Den offentlige sektor har brug for politikere, der lytter til medarbejdere og borgere, når vi sammen forbedrer velfærdssamfundet.