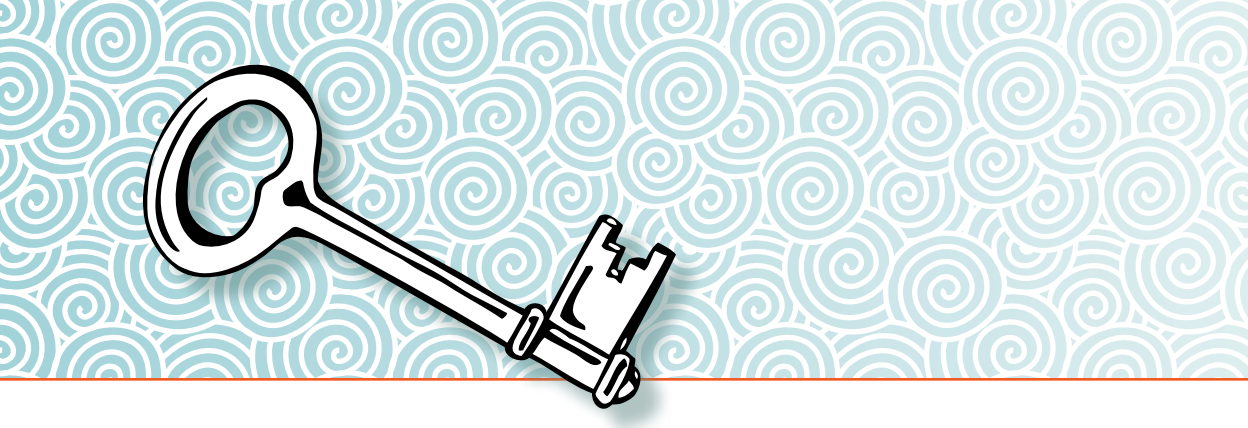
FOA – FAG OG ARBEJDE

FOA

– det bedste valg for velfærdsledere

Indhold

Velfærdsledere er nøglen til velfærd ... **4**
FOA tilbyder "hele pakken" ... **4**
FOA lytter ... **6**
Brug din afdeling ... **6**
Hvad betyder de 11 serviceløfter for dig som leder? ... **8**
1. Løntjek ... **8**
Synes du at lederjobbet bærer lønnen i sig selv? ... 8
2. Rådgivning ved opsigelse ... **9**
Kan du godt lide at tage skraldet? ... 9
3. Tjek af ansættelsesbevis ... **10**
Er dit ledelsesrum stort nok? ... 10
4. Hjælp til vurdering af arbejdsmiljø ... **11**
Brænder du dit lys i begge ender? ... 11
5. Hjælp ved arbejdsskadesager ... **11**
Husker du dig selv? ... 12
6. Rådgivning i forbindelse med sygefravær ... **12**
Passer du på dig selv? ... 12
7. Bistand hvis du får svært ved at fastholde jobbet ... **12**
Skal du blive ved med at være leder? ... 12
8. Hjælp til jobsøgning ... **13**
Hvad kan du egentlig? ... 13
9. Vi arbejder for, at din faglige indsats bliver påskønnet ... **13**
Hvem takker dig? ... 14
10. Vi arbejder for uddannelser af høj kvalitet ... **14**
Har du et kort over uddannelsesjunglen? ... 14
11. Hjælp ved større forandringer på arbejdspladsen ... **15**
Er du lusen mellem to negle? ... 15
Vi ses ... **15**



Velfærdsledere er nøglen til velfærd

Kære velfærdsleder

Velfærdsledere leder medarbejdere, som beskæftiger sig med velfærd. Måske tænker du ikke på dig selv som velfærdsleder, men det er du.

Velfærd er meget konkret og håndgribeligt. Det er f.eks. den hjælp og pleje, ældre og syge har brug for. Det er børnepasning, mad, rengøring, varme, lys og alt det andet, som FOAs medlemmer sørger for og har ansvaret for på mange forskellige arbejdspladser landet over.

Velfærdsledere kan have to eller tohundrede medarbejdere. De kan have et stort eller et lille budget. De kan have direkte kontakt med borgerne eller være mere i baggrunden. De yder alle deres bidrag til, at velfærdsamfundet fungerer. Velfærdslederne er nøglepersoner i velfærdssamfundet. De får det hele til at hænge sammen i hverdagen – ofte under vanskelige betingelser.

"Velfærdsleder" er ikke en stillingsbetegnelse, og man er ikke nødvendigvis velfærdsleder, fordi man har en lederstilling, hvor medarbejderne skaber velfærd. Velfærdsledelse er et sæt værdier, en ledelsestænkning og ledelsesstrategi, hvor lederen leder på en grundlæggende anden måde end ledere, der leder på grundlag af de værdier, den ledelsestænkning og de strategier, som New Public Management og management i det hele taget er udtryk for.

FOA tilbyder "hele pakken"

Velfærdsledere skal have et solidt ståsted, og FOA er dit bedst valg, fordi FOA tilbyder "hele pakken".

På den ene side er der styr på overenskomst, arbejdsforhold, arbejdsmiljø, kompetenceudvikling osv. FOA står bag dig med over hundrede års erfaring. FOA er der også, når lederen løber ind i problemer – med f.eks. stress eller konflikter.

På den anden side står FOA bag dig med individuel og målrettet støtte. FOA giver

FOA er det eneste sted, hvor du kan få det hele, og det eneste sted, hvor der fokuseres på velfærdsledelse frem for management.

eller formidler ledelsesfaglig sparring og rådgivning. FOA kan f.eks. formidle kontakt til en erfaren leder. FOA tilbyder desuden kurser, foredrag, informationsmøder og så videre. FOA er det eneste sted, hvor du kan få det hele, og det eneste sted, hvor der fokuseres på velfærdsledelse frem for management.

Velfærdslederen skal have indsigt i faget faglighed og mestre lederfagligheden, og det er afgørende at fokusere på samspillet mellem lederfaglighed og fagets faglighed. Det er lige præcis det, FOA kan.

FOA lytter

FOA har medlemmerne i centrum. Hvordan man lokalt vælger at sætte medlemmerne i centrum, er et lokalt anliggende – under ansvar overfor fællesskabet. Fællesskabet er forpligtende.

Det er medlemsdemokratiet – demokratiløftet, der gør FOA speciel.

"Medlemmerne har ret til at blive hørt, orienteret, inddraget og til at beslutte om egne forhold. Rettigheden gælder for såvel enkeltmedlemmer som grupper af medlemmer uanset om gruppen er afgrænset af arbejdsplads, fag eller geografi. Et medlems eller en gruppe af medlemmers beslutninger om egne forhold må dog ikke beskære andre medlemmers muligheder for at varetage egne interesser." (Uddrag af principerklæring vedtaget på FOAs strukturkongres i januar 2006).

Demokratiløftet giver retten til at beslutte om egne forhold, og det er ikke det samme som at blive hørt eller orienteret.

FOA aftaler altid med lederne, hvordan deres sag håndteres bedst, og ledermedlemmer har mulighed for at deltage på FOAs årsmøde for ledere, hvor FOAs lederarbejde drøftes tillige med en masse andre emner, der er relevante for ledere.

FOA har et *Fagligt udvalg for ledere* med otte repræsentanter for FOAs ledermedlemmer og repræsentanter for forbundet. Lederrepræsentanterne vælges på det årlige landsmøde.

Det faglige udvalgs opgaver er at være idéforum for lederarbejdet i FOA. Udvalget spiller en central rolle både mht. at formulere FOAs holdninger til ledelse i det offentlige, og ifm. at udvikle FOAs tilbud til ledermedlemmerne.

Ledermedlemmerne har tre repræsentanter på FOAs kongres, hvor FOAs love og mål bliver fastlagt.

Brug din afdeling

Du er velkommen i den lokalafdeling, hvor du er medlem. Henvend dig hellere en gang for meget end en gang for lidt.

I FOA finder du et fagligt fællesskab af velfærdsledere. FOA stiller sig til rådighed

FOA stiller sig til rådighed som sparringspartner og rådgiver, fordi vi ved, at ledere ofte står ret alene med deres udfordringer og problemer.

som sparringspartner og rådgiver, fordi vi ved, at ledere ofte står ret alene med deres udfordringer og problemer.

I hver af FOAs lokalafdelinger er der en lederansvarlige, som du altid trygt kan henvende dig til. Den lederansvarlige behandler alle henvendelser fortroligt – og du kan i den enkelte sag være sikker på, at den lederansvarlige er en anden, end de der sagsbehandler for dine medarbejdere.

Er der problemer på arbejdspladsen med for eksempel samarbejde eller dit eget psykiske arbejdsmiljø, er det aldrig den samme fra lokalafdelingen, der bistår dig og dine medarbejdere. En afdelingsrepræsentant må aldrig have to kasketter på.

De lederansvarlige kan ikke vide alt, men de ved, hvor man kan finde informationerne. Forbundet står bag de lederansvarlige med viden, informationsmateriale og rådgivning.

Det er vigtigt, at du involverer din lokalafdeling, når du har brug for det. Tillidsrepræsentanten på din arbejdsplads repræsenterer som udgangspunkt ikke ledere. Du er som leder ikke med til at vælge den tillidsvalgte, så hun eller han kan ikke repræsentere dig.

Der er i de særlige lederoverenskomster åbnet mulighed for valg af en tillidsrepræsentant for ledergruppen. Hvor ledergruppen er en del af den almindelig overenskomst, kan man indgå en lokalaftale om valg af en tillidsrepræsentant for lederne.

Behovet for en leder-tillidsrepræsentant er formodentligt forskellig fra område til område, men fordelene ved at vælge en tillidsrepræsentant for ledergrupperne kan være, at give lederne et tillidsrepræsentantbeskyttet talerør overfor ledelsen højere oppe i systemet. I takt med politikeres og forvaltningers krav til de lokale ledelser, om effektivisering, udlicitering og skrappere kontrol osv., har ledergruppen ofte brug for at kunne tale eller forhandle med den øverste ledelse om deres eget arbejdsmiljø og ledelsesrum samt vilkårene for driften af deres institutioner/ledelsesområder.

Hvad betyder de 11 serviceløfter for dig som leder?

FOA giver alle medlemmer 11 konkrete løfter om hjælp – serviceløfterne. Du har som minimum krav på det, de 11 serviceløfter lover – uanset hvilken lokalafdeling du er medlem af. Din lokalafdeling har udgivet en lille pjece om, hvad afdelingen lover dig.

Det er helt afgørende for FOA, at du som medlem kan mærke, at du får noget for dit kontingent. Du kan finde serviceløfterne på www.foa.dk.

FOA tilbyder ikke ledere mere end alle andre medlemmer, men i det følgende forklarer vi, hvad det er ledermedlemmer kan forvente – hvad serviceløfterne betyder for ledermedlemmer.

1. Løntjek

Som medlem skal du let kunne sikre dig, at du får den løn, du har krav på. FOA hjælper dig gerne med at tjekke din løn. Du kan som leder få tjekket din løn – ligesom alle andre medlemmer.

Synes du at lederjobbet bærer lønnen i sig selv?

Det mener FOA ikke. FOA mener, at du som leder skal lønnes i overensstemmelse med det krævende job, du har.

FOA har indgået overenskomsten på dit område, og du kan gennem FOA rejse krav. FOA mener, at der er behov for et serviceeftersyn af lederoverenskomsterne.

Du er som leder ikke kun ansat på baggrund af uddannelse, men også på baggrund af konkrete kvalifikationer, og det er vigtigt at afklare, hvad prisen er for det, du skal udføre som leder.

FOA hjælper dig gerne med at forhandle løn – FOA har forhandlingsretten. FOA kan også hjælpe dig hvad angår stillingsprofil og anden form for vilkårsforhandling ved din ansættelse som leder eller ved ændringer i din ansættelse. Du har f.eks. ret til en årlig lønsamtale.

Du bliver som leder stillet til ansvar, hvis der er problemer. Du må tage skraldet, når der er problemer – uanset om det er rimeligt eller ej.

2. Rådgivning ved opsigelse

Som medlem kan du få hjælp og gode råd, hvis du bliver opsagt – eller forventer at blive det. FOA vil altid rådgive dig om de forskellige muligheder i din situation. Først og fremmest vurderer vi, om opsigelsen opfylder lovgivningens og overenskomstens krav. Den skal f.eks. være ordentligt begrundet og varslet i tide. Hvis ikke kravene er opfyldt, kan vi – på dine vegne – tage kontakt til arbejdsgiveren. Giver kontakten til arbejdsgiveren ikke et positivt resultat, vurderer vi sammen, om sagen bør afprøves i det fagretslige system eller ved domstolene. I så fald fører vi sagen for dig.

Hvis du er offentligt ansat og forventes opsagt, har vi mulighed for at bistå dig ved den såkaldte partshøring, arbejdsgiveren skal gennemføre. Afskedigelsessager har ofte korte frister om varslinger m.v. Derfor er det særlig vigtigt, at du straks henvender dig, så vi kan vurdere din situation. Når du har henvendt dig til afdelingen, vil der højst gå tre dage før vi vender tilbage til dig med forslag til, hvad vi kan gøre i din sag.

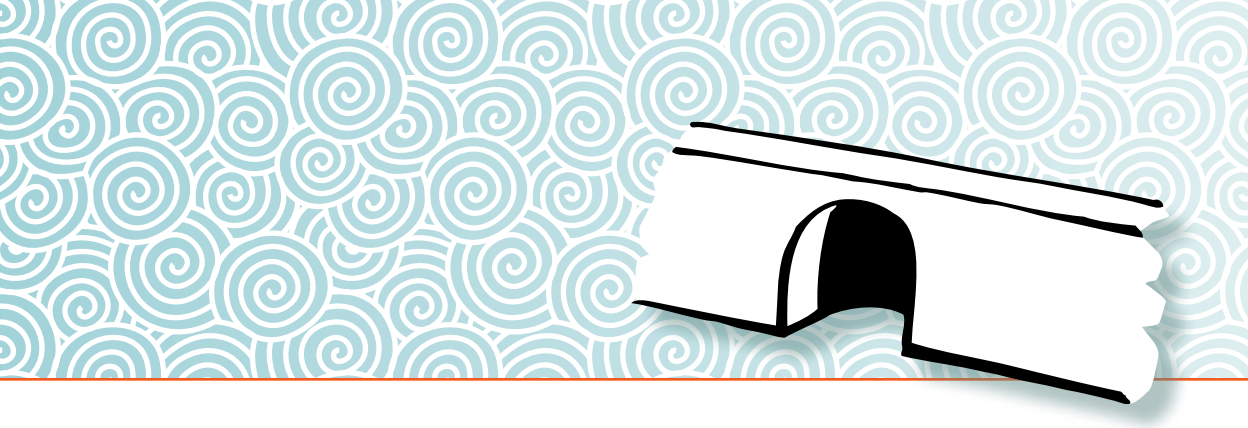
Kan du godt lide at tage skraldet?

Som leder har du ansvar, men dit ansvar er ikke altid klart.

Du bliver som leder stillet til ansvar, hvis der er problemer. Du må tage skraldet, når der er problemer – uanset om det er rimeligt eller ej.

Nogle gange bliver ledere afskediget, når der er problemer. Der er mange begrundelser for at afskedige ledere: Omstruktureringer, nedskæringer, sygdom – og "dårlig ledelse", men hvad er "dårlig ledelse". Det kan skyldes, at du har haft for dårlige rammer og betingelser for din ledelse. Det kan skyldes, at dine arbejdsopgaver, kompetence eller ansvar har været for uklare. Eller det kan skyldes dårlig ledelse "højere oppe" i systemet. "Dårlig ledelse" kan også betyde, at din chef mener, at du ikke har været loyal i forhold til for eksempel omstruktureringer eller nedskæringer.

At blive fyret på grund af "dårlig ledelse" svarer til at en basismedarbejder bliver fyret på grund af manglende faglighed, men det er ikke nok at sige "dårlig ledelse". Det skal forklares, og her hjælper FOA dig. Du kan som altid henvende dig til den lederansvarlige i din lokalafdeling, men du kan også henvende dig til FOAs hotline hotline/e-mail: tlf. 40 19 02 74/leder001@foa.dk i forbundet.



3. Tjek af ansættelsesbevis

FOA tilbyder at se vilkårene i dit nye ansættelsesbevis efter i sømmene. Det gælder også, hvis du har samme job, men blot er overgået til et andet ansættelsesforhold. Vi kan vurdere, om dit ansættelsesbevis lever op til gældende aftaler og lovgivning. Hvis der er bebudet ændringer i dit ansættelsesforhold, kan vi hjælpe dig med at vurdere, om det vil stille dig bedre eller dårligere. Er der brug for det, vil afdelingen på dine vegne forhandle med arbejdsgiveren om, hvad der bør ændres i ansættelsesbeviset.

Er dit ledelsesrum stort nok?

I sin korteste definition betyder ***ledelsesrum*** de handlemuligheder, du som leder har i jobbet. Det betyder kort sagt de muligheder, lederen har for at udøve ledelse. Der er to dimensioner af dit ledelsesrum: Rammerne og relationerne. ***Rammerne*** er de vilkår, der er dit grundlag for ledelsesudøvelsen. ***Relationerne*** er først og fremmest chef og medarbejdere, men også dine sideordnede kolleger samt institutionens brugere.

Mange ledere oplever, at de arbejder inden for meget faste grænser. Men selv om budgetterne er stramme, og politikerne hele tiden stiller nye krav, kan ledere stadig gøre en stor forskel. Hvis de selv tør, og hvis deres chefer tør give dem chancen. Et stort spillerum, er nemlig ikke noget man skal sidde og vente på som offentlig leder. Man er nødt til selv at vove sig frem på banen og afsøge sine muligheder – i dialog med chef, medarbejdere og brugere.

Hvordan står det til med dit ledelsesrum? Er det klart? Er det stort nok? Det vil FOA gerne hjælpe dig med at finde ud af.

For ledere er det en udfordring, at forventningerne forandrer sig hele tiden. FOA vil gerne hjælpe dig med at tjekke, om du lønmæssigt er rigtigt indplaceret i forhold til din ledelsesopgave. Lønnen skal stå i forhold til opgaven, og ledelsesopgaven er ofte uklar. Du er måske teamleder, men hvad indebærer det i grunden?

FOA arbejder for, at der er klare rammer og klart ledelsesrum for velfærdslederne på arbejdspladserne. FOA vil ikke udelukke forskellige lederbetegnelser og ledelsesformer (for eksempel koordinator), men skabe klare rammer og ledelsesrum. FOA er aktive i at definere ledernes rolle.

Hvordan står det til med dit ledelsesrum? Er det klart? Er det stort nok? Det vil FOA gerne hjælpe dig med at finde ud af.

4. Hjælp til vurdering af arbejdsmiljø

Som medlem kan du få hjælp til at sikre dig, at dit arbejdsmiljø er sundt og sikkert. Det kræver, at nogen løbende vurderer arbejdsmiljøet på arbejdspladsen. Her kan din afdeling hjælpe.

Du kan også få rådgivning, når du skal have udarbejdet en arbejdspladsvurdering (APV).

Din Leder-APV skal have dig selv i fokus, men du laver den bedst i samarbejde med andre ledere – og med din egen ledelse som aktiv medspiller. Den skal helst gennemføres i en gruppe af ledere eller et ledernetværk med sammenfaldende arbejdsvilkår og udviklingsfokus.

Brænder du dit lys i begge ender?

Som leder kan det nogle gange være vanskeligt at tage problemer op på arbejdspladsen. Lederen kan komme i en loyalitetskonflikt og blive til den berømte lus mellem to negle – mellem ledelsen og medarbejderne. FOA hjælper dig med at overveje, hvad du kan gøre – og støtter hele vejen igennem, hvis du skal gennem noget vanskeligt. FOA tager også gerne selv en sag op, hvis du ønsker det. FOA kan nogle gange sige tingene mere direkte, end du har mulighed for.

Du skal være opmærksom på dit eget arbejdsmiljø – måske især det psykiske, fordi det kan være belastende med al planlægningen, personaleledelsen og alle problemerne og konflikterne. Det er ensomt at "stå med det hele", og du kan blive stresset. Nogle ledere oplever oven i købet mobning.

FOA er en støtte for dig, for vi ved at ledere er en udsat gruppe, der ofte brænder deres lys i begge ender.

5. Hjælp ved arbejdsskadesager

Vi kan hjælpe dig, hvis du får en arbejdsskade – eller hvis du har mistanke om, at en sygdom eller et symptom skyldes dit arbejde. Vi sørger for, at du får hjælp til, at sagen om din eventuelle arbejdsskade bliver behandlet korrekt. Når vi har gennemgået din sag, kan vi rådgive dig om, hvad du kan gøre her og nu. Hvis vi sammen vurderer, at der er tale om en arbejdsskade, kan vi hjælpe dig til at gå videre med sagen. Hvis du mener, at du har fået en skade, en sygdom eller blot symptomer, der skyldes dit arbejde, skal du kontakte din afdeling.

Husker du dig selv?

Ledere kan som alle andre medarbejdere få fysiske arbejdsskader.

Du skal være opmærksom på dit eget psykiske arbejdsmiljø, for det kan være belastende, ensomt og stressende at være leder.

Husk dig selv – også hvis du får en fysisk eller psykisk arbejdsskade. FOA rådgiver og støtter dig, hvis du har brug for det.

6. Rådgivning i forbindelse med sygefravær

FOA kan hjælpe dig, hvis du får problemer på grund af sygefravær. Vi kan give dig en række generelle gode råd om, hvad du kan gøre. Hvis der er brug for det, kan vi mødes og aftale, hvad vi kan hjælpe dig med i netop din situation.

Passer du på dig selv?

Som leder kan man godt føle sig uundværlig, og man kan få dårlig samvittighed over at melde sig syg – fordi der er så meget, der skal gøres. Du skal ikke gå syg på arbejde, det undergraver dit helbred.

Husk at du som leder også er omfattet af fraværspolitik. FOA hjælper dig gerne med at finde ud af, hvad der er på spil, hvis du ofte bliver syg. Måske har det noget med dit arbejdsmiljø at gøre. Måske skyldes det, at dit lederjob er uklart, eller at forventningerne til dig er for høje.

Da vi ikke er på din arbejdsplads, er det vigtigt, at du bruger din afdeling – hellere en gang for meget, end en gang for lidt.

7. Bistand hvis du får svært ved at fastholde jobbet

Vi kan hjælpe dig, hvis du får problemer med at udføre dit job, fordi du har mistet en del af din arbejdsevne. Du kan få råd og vejledning om, hvad du kan gøre, når din arbejdsevne ikke længere står mål med arbejdets krav. Det kan fx være råd om mulighederne for revalidering eller fleksjob.

Skal du blive ved med at være leder?

Det er vanskeligt at være deltidsleder eller at få en seniorordning, men måske skal

FOA hjælper dig gerne med at finde ud af, hvad der er på spil, hvis du ofte bliver syg.

du ikke blive ved med at være leder. Mange bliver ved som ledere, fordi de ikke kan se, hvordan de kan omplaceres, ændre job og så videre. FOA hjælper dig med at finde en løsning.

Det kan også være, at der skal ændres noget ved dit lederjob – også det rådgiver FOA dig med, hvis du henvender dig i din afdeling.

8. Hjælp til jobsøgning

Du kan let få et godt overblik over dine jobmuligheder. Det gælder, uanset om du er ledig, under uddannelse eller bare gerne vil finde et nyt arbejde. Du kan få adgang til FOA Job på www.foa.dk. Det er FOAs eget system til at søge job. Her finder du ledige stillinger inden for FOAs område, men også mange job uden for forbundets traditionelle felt.

Hvad kan du egentlig?

Som leder opdyrker du din lederfaglighed – og fjerner dig sandsynligvis fra din oprindelige fagfaglighed. Sådan er det at være leder, men man kan godt komme i tvivl om, hvad det egentlig er, man kan.

FOA vejleder dig om hvem der kan lave ***Realkompetencevurdering***[1], så du, sort på hvidt, kan få at vide hvad du kan. FOA vejleder dig også gerne om, hvordan du kan udvikle dit fag ledelse gennem kurser og egentlig lederuddannelse.

9. Vi arbejder for, at din faglige indsats bliver påskønnet

Når du er medlem, tilhører du en af de mange forskellige faggrupper, der er med til at sikre, at velfærdssamfundet fungerer og bliver bedre. Derfor arbejder FOA for, at arbejdsgiverne og det omgivende samfund anerkender og påskønner den faglighed, du bruger hver dag i dit job. Det gør vi både, når vi som forbund sidder over for f.eks. arbejdsgivernes organisationer, og når vi lokalt er i kontakt med den enkelte arbejdsplads.

[1] **Realkompetence** er grundlaget for en personlig uddannelsesplan. Alle, som påbegynder en erhvervsuddannelse, skal have udarbejdet en personlig uddannelsesplan. Planen skal udformes på baggrund af personens reelle kompetencer. En **realkompetencevurdering** afdækker disse reelle kompetencer.

Hvem takker dig?

Det er ret sjældent, at ledernes ofte krævende job bliver påskønnet. FOA drøfter gerne med dig, hvordan du kan synliggøre din indsats som leder, hvordan du kan stille krav til din chef, og hvordan du kan tackle for eksempel din egen udviklingssamtale med din chef.

FOA taler for, at alle ledere skal have lederuddannelse. Ledelse er en disciplin for sig, og man kan som leder lære mange gode og nødvendige metoder og teknikker, der bygger på omfattende teorier. Velfærdslederen skal have lederkompetencen i orden, og det er ikke noget man er født med. Det skal læres, men det er vigtigt at lederuddannelsen tager hensyn til, at velfærdsledelse er noget særligt. Det er simpelt hen ikke det samme at være leder i hjemmeplejen og i en bank.

Mange lederjobs i den offentlige sektor er komplekse og krævende. Velfærdsledelse kræver, at lederen både har indsigt i ledelse og i faget, som medarbejderne udøver. De fleste offentlige ledere skal holde en række vanskelige balancer samtidig: Eksperimentere uden at lave fejl. Udvikle, mens driften kører. Garantere effektivitet og retssikkerhed samtidigt. For blot at nævne nogle af de balancekunster, der alle skal udføres, mens politikere, medier og borgere følger kritisk med.

10. Vi arbejder for uddannelser af høj kvalitet

Der er mange tilbud om både grund, efter- og videreuddannelse, og uddannelse skal give dig de kompetencer, som du har brug for. Derfor tager FOA medansvar for at udvikle din uddannelse, så den svarer til nutidens og fremtidens behov og er af høj kvalitet.

Har du et kort over uddannelsesjunglen?

Der er rigtige mange tilbud om lederuddannelse, så mange, at det er vanskeligt at overskue – og nogle er bedre end andre. FOA er din vejviser i en "jungle" af uddannelsestilbud – bl.a. med et overblik over de mange uddannelsestilbud på FOAs hjemmeside. Du kan forvente at der i din afdeling er et overblik over lederuddannelserne og vejledning i, hvad der er bedst for dig.

FOA vejleder dig om ***Realkompetencevurdering***, så du, sort på hvidt, kan få at vide hvad du kan. FOA vejleder dig også gerne om, hvordan du kan udvikle dit fag ledelse gennem kurser og egentlig lederuddannelse.

FOA er din vejviser i en "jungle" af uddannelses-tilbud – bl.a. med et overblik over de mange uddannelsestilbud på FOAs hjemmeside.

FOA tager stilling til lederuddannelse. Langt størstedelen af ledelsesteorien, koncepter, metoder og teknikker er udviklet i den private sektor. Management dominerer, og det meste af den lederuddannelse, der tilbydes tager ikke højde for, at velfærdsledelse er noget særligt. FOA tager ansvar for, at der udvikles teori, metoder og uddannelsestilbud, der er målrettet velfærdsledelse.

En stor gruppe offentlige ledere har fået ret til lederuddannelse på diplomniveau. Det skal din arbejdsgiver informere dig om.

11. Hjælp ved større forandringer på arbejdspladsen

FOA støtter og rådgiver, hvis din arbejdsplads står foran eller midt i større forandringer. Det kan for eksempel være omstruktureringer, nedskæringer eller udlicitering.

Er du lusen mellem to negle?

Du kan som lederen let komme i klemme og i loyalitetskonflikter, når der er forandringer på dagsordenen – omstruktureringer, nedskæringer, udliciteringer, kontraktstyring og så videre. FOA taler gerne med dig om din rolle i forskellige slags omstillingsprocesser – især hvis du selv føler dig "truet" af forandringerne.

Hvis du f.eks. skal afskedige medarbejdere, er det arbejdsgivers opgave at bakke dig op, men kommer du selv i vanskeligheder, så bakker FOA op.

Det skal være arbejdsgiverens ansvar, at du har de nødvendige kompetencer, men FOA står bag lederen i dennes udvikling og handlerum som velfærdsleder.

Vi ses

Vi håber, du føler dig godt informeret, at du har fået svar på dine spørgsmål – vi ses.

"Velfærdsleder" er ikke en stillingsbetegnelse, og man er ikke nødvendigvis velfærdsleder, fordi man har en lederstilling, hvor medarbejderne skaber velfærd. Velfærdsledelse er et sæt værdier, en ledelsestænkning og ledelsesstrategi, hvor lederen leder på en grundlæggende anden måde end ledere, der leder på grundlag af de værdier, den ledelsestænkning og de strategier, som New Public Management og management i det hele taget er udtryk for.

Redaktion: Tom Bjerregaard & Jan Simon Petersen
Politisk ansvarlig: Jakob Bang
Layout: Bente Stensen Christensen, Girafisk Design
Tryk: FOAs trykkeri & Pjec1heden, januar 2011

FOA
FAG OG ARBEJDE
Staunings Plads 1-3
1790 København V

Tlf.: 46 97 26 26
www.foa.dk