

INDHOLSFORTEGNELSE

FORORD	2
LØFTERNES TID –	3
DEMOKRATILØFTET I FOA	7
SERVICELØFTERNE	21
TR-LØFTET: STATUS OG UDFORDRINGER FOR TR-STRATEGI I FREMTIDEN	32
SR-LØFTET – OPLÆG TIL DE REGIONALE FORMANDSMØDER JUNI 2008	42
BILAG A	45
MEDLEMSPULSUNDERSØGELSE OM, HVAD MEDLEMMERNE MENER, AT FOA BØR FOKUSERER PÅ I NÆSTE KONGRESPERIODE	45
BILAG B	58
PRINCIPERKLÆRING	58
BILAG C	62
MEDLEMMERNES SYN PÅ TR	62
BILAG D	71
AFDÆKNING AF FORHOLD OG OPGAVER FOR FÆLLESTILLIDSREPRÆSENTANTER I FOA	71
BILAG E	90
HØRING AF AFDELINGERNE OM SERVICELØFTERNE	90

Forord

Vejen til Agenda – og fremad

Som forslag til FOAs nye målprogram fremlægger hovedbestyrelsen *Agenda – En sammenhængende organisation*.

Agendaen er blevet til på baggrund af drøftelser i hovedbestyrelsen og politisk ledelse samt på fem regionale formandsmøder, som blev afholdt hen over sommeren 2008. Her havde afdelingsformænd, næstformænd og sektorformænd mulighed for at diskutere og byde ind på, hvor FOAs udvikling skal bevæge sig hen i den næste kongresperiode.

Det har været vores ambition, at sikre inddragelse i udarbejdelsen af *Agenda*, også selv om konflikten i foråret 2008 har taget en stor del af tiden og opmærksomheden både blandt de valgte og medlemmerne. For at understøtte åbenheden har vi valgt at få trykt en del af de oplæg, der er indgået som diskussionsoplæg i processen. På den måde vil vi gerne vise *Vejen til Agenda*.

Som man vil kunne se, er de mål der er foreslået i *Agenda*, en politisk prioritering og fortolkning af de mange veje, FOA kunne gå.

Med udarbejdelsen af et målprogram, er det egentlige arbejde imidlertid blot begyndt. Efterfølgende skal der fyldes indhold og handling på de vedtagne målsætninger. I den forbindelse kan det også være godt at kigge nærmere på analyserne som oplæg til at diskutere både overordnede strategier og hvordan vi gør i det daglige. Derfor er formålet med denne publikation også at sikre vidensdeling i en sammenhængende organisation - og dermed finde veje at gå *fremad*.

For god ordens skyld skal det nævnes, at de analyser, der indgår i denne publikation er bearbejdede versioner, af de analyser, der blev præsenteret på de regionale formandsmøder. Det skyldes, at den tid, der har været mellem de regionale formandsmøder og kongressen, har gjort det muligt at gøre analyserne mere læsevenlige samt at inddrage flere kilder og observationer. Dertil har vi i denne publikation valgt at supplere analyserne med en indledning, der giver overblik over de senere års beslutninger om organisationen, samt relevante baggrundsmaterialer som bilag. Bilagene giver dokumentation for nogle af analysernes konklusioner. Dertil kan de bruges selvstændigt som materiale i det videre arbejde.

God fornøjelse med læsningen og med vejen fremad,

med venlig hilsen

Dennis Kristensen

Forbundsformand

Mona Striib

Næstformand

Løfternes tid –

om vedtagelse af 14 løfter og en principerklæring i perioden 2004-2008

Inden for blot fire år, har FOA besluttet en række løfter og principper, der er med til at definere, hvad FOA er og gør som organisation. Dermed er der også taget en række beslutninger, der forpligtiger forbund, afdeling og sektorer over for hinanden og medlemmerne, uden at der dog er ændret ved, at medlemmerne er medlem af afdelingerne.

Serviceløfterne

De første løfter – de 11 serviceløfterne - blev vedtaget på kongressen i 2004. Serviceløfterne er løfter til medlemmerne om at man kan få et minimumsniveau af service inden for 11 udvalgte områder, uanset hvilken FOA-afdeling man er medlem af. Løfterne handler overordnet om at levere *tryghed* og *faglighed* til medlemmerne. Tryghed og faglighed er de to grundværdier for FOA, som kongressen også vedtog i 2004.

Ud over de fælles serviceløfter for hele forbundet, kan hver afdeling lave sine egne tillægs-løfter til medlemmerne.

FOA i bevægelse som blev vedtaget af kongressen i 2004 gør det også tydeligt, at indfrielsen af serviceløfterne er en opgave for det forpligtigende fællesskab; det vil sige, at opgaven er en fælles forpligtigelse for forbundet, afdelingerne, sektoren og de tillidsvalgte.

FOA og løfterne – 2004-2008

2004: Kongressen vedtager *serviceløfterne*

2005: Hovedbestyrelsen vedtager *TR-løftet*

2006: Strukturkongressen vedtager *principerklæringen* som udfolder *demokratiløftet*

2007: Hovedbestyrelsen vedtager *SR-løftet*

FOAs 11 fælles serviceløfter til medlemmerne

Tryghedsløfter:

FOA lover

- at hjælpe dig med at tjekke din løn
- at hjælpe og rådgive dig, hvis du bliver fyret
- at tjekke dit ansættelsesbevis
- at hjælpe dig med at vurdere arbejdsmiljøet
- at hjælpe med sagen, hvis du får en arbejdsskade
- at rådgive dig, hvis du får problemer med sygefravær
- at rådgive dig, hvis du får svært ved at fastholde jobbet
- at gøre det lettere for dig at søge et nyt job

Faglighedsløfter:

FOA lover

- at arbejde for, at din faglige indsats bliver påskønnet
- at arbejde for adgang til uddannelser af høj kvalitet
- at hjælpe dig ved større forandringer på arbejdspladser

TR-løftet

FOAs tillidsrepræsentanter har en central rolle i indfrielsen af serviceløfterne. Derfor fulgte Hovedbestyrelsen i august 2005 op på kongressens beslutning om at indføre serviceløfter ved at vedtage et TR-løfte. TR-løftet sætter rammerne for samarbejdet og opgavedelingen mellem tillidsrepræsentanterne og deres afdeling. Dertil lover FOA TR'erne uddannelse og kompetenceudvikling.

De 5 løfter kort fortalt TR:

Løfte 1

- Du indgår en aftale med FOA om dine arbejdsopgaver, din rolle på arbejdspladsen og dit samarbejde med FOA.

Løfte 2

- Vi sikrer information og mulighed for dialog med andre i FOA.

Løfte 3

- Der laves en plan for din uddannelse og udvikling som TR.

Løfte 4

- Vi tilbyder dig relevant uddannelse, sammensat efter dine uddannelsesbehov.

Løfte 5

- Der udarbejdes en aftale om dine vilkår som TR.

SR-løftet

Som det foreløbigt sidste løfte i rækken, vedtog FOAs hovedbestyrelse i juni 2007 SR-løftet. FOA har inden for de senere år haft et stadig øget fokus på medlemmernes arbejdsmiljø og en målsætning om, at arbejdsmiljøindsatsen i videst mulig omfang skal ske på de enkelte arbejdspladser. Derfor spiller sikkerhedsrepræsentanterne en central rolle og for at understøtte deres arbejde er der vedtaget et SR-løfte. Med løftet formaliseres det, at FOAs SR'er har krav på aktiv støtte og hjælp fra deres afdeling, adgang til relevant materiale og uddannelse ud over det lovpligtige.

SR-løftets tre overskrifter

1. Aktiv støtte og opbakning til sikkerhedsrepræsentanter, der søger FOA afdelingens hjælp
2. En forbundsfinansieret uddannelsesmæssig indsats på op til 5 dage – i forlængelse af den lovpligtige grunduddannelse,
3. Adgang til materiale, der præsenterer FOAs fagpolitiske holdninger - og råd til sikkerhedsrepræsentantens arbejdsområde.

Principerklæringen og demokratiløftet

Som grundlag for FOAs videre strukturelle og demokratiske udvikling vedtog FOA på strukturkongressen i 2006 en principerklæring. Den består af fem principper: *Medlemmet i centrum, Fællesskab giver styrke, Styrken i direkte demokrati, Faglighed er det afgørende element* samt *Fleksibilitet i den struktur*. Formålet med principerklæringen og dens fokus på strukturen og demokratiet i FOA er blandt andet, at sikre balancen og sammenhængen mellem det kollektive og det individuelt bedste.

Med vedtagelsen af principerklæringen vedtager FOA også *demokratiløftet*. Hele principerklæringen er at læse som udfoldelse af demokratiløftet. Demokratiløftet slår fast, at medlemmet har ret til at blive inddraget og beslutte om egne forhold. Som konsekvens heraf, sættes der også fokus på det direkte demokrati i FOA.

Principerklæringen vedtaget i 2006 – kort fortalt

Princip nr. 1: Medlemmerne i centrum

Medlemmerne har ret til individuel service samt til at blive inddraget og beslutte om egne forhold.

Princip nr. 2 Fællesskab giver styrke

Når fællesskabet samler sig om fælles mål og handling, kan fællesskabet opnå resultater, som er til gavn for medlemmerne. Det er en historisk kendsgerning.

Fællesskabet bygger på et fælles forpligtigende samarbejde mellem forbund, afdelinger og sektorer.

Princip nr. 3: Styrken i det direkte demokrati

Medlemsrettighedernes store vægt betyder, at *direkte demokrati* kommer til at spille en større rolle og repræsentativt demokrati en mindre rolle.

Princip nr. 4: Faglighed er det afgørende element

Udgangspunktet for arbejdet med faglighed i FOA er, at medlemmerne identificerer sig med kollegaerne og arbejdspladsen og især fagfællerne på arbejdspladsen. Fagligheden udvikles ude på arbejdspladserne, fordi fagligheden dannes som en blanding af erfaring, uddannelse og det konkrete job den enkelte indgår i.

Princip nr. 5: Flexibilitet i den lokale struktur

...afdelingerne får organisatorisk frihed til selv at fastlægge den lokale struktur. Det er dog et uomgængeligt krav, at afdelingen organiserer sig så de kan leve op til medlemmets og faggruppernes rettigheder.

Tid til konsolidering

Efter vedtagelsen af de 14 løfter og principerklæringen inden for fire år, var budskabet fra de regionale formandsmøder, som FOA afholdte hen over sommeren 2008, klart: i den næste kongresperiode skal vi konsolidere organisationen. Vi skal ikke vedtage flere løfter eller finde på mere nyt. Vi skal følge op på de allerede vedtagne løfter og se, hvordan det går i praksis.

På de efterfølgende sider kan du læse om status og udfordringer for virkeliggørelsen af løfterne, som det ser ud før kongressen i oktober 2008. Afsnittene beskriver også nærmere, hvad løfterne indeholder og hvordan FOA arbejder med dem. Som nævnt i forordet, er der tale om bearbejdede versioner af de oplæg, der var til rådighed for de regionale formandsmøder.

Demokratiløftet i FOA

Indledning

Arbejdet med demokrati er grundlæggende for FOAs udvikling som faglig organisation. På strukturkongressen i januar 2006 blev det slået fast, at FOA skal være Danmarks mest decentrale faglige organisation. Det skal sikre, at FOA kommer så tæt på medlemmerne, som det overhovedet er muligt. Arbejdet med demokrati er derfor ikke noget vi hiver frem og fejrer ved kongresser eller generalforsamlinger. Det er grundlaget for vores handlinger, beslutninger og den viden vi handler på.

Som forberedelse til Kongres 08 vedtog Hovedbestyrelsen, at der skulle gennemføres en organisatorisk analyse af demokratiløftet i FOA med henblik på at afdække den måde, der arbejdes med demokratiløftet i FOA. Afdækningen af arbejdet med demokratiløftet er gennemført med fokus på erfaringer og praksisser. Afdækningen viser, at demokratiløftet griber ind i store dele af FOAs organisation og arbejdet med løftet er en fundamental proces, når FOA skal indhente viden og træffe beslutninger på medlemmernes vegne.

Undersøgelsen er gennemført som en *kvalitativ undersøgelse*, hvor fremgangsmåden er en kombination af interviews og observationer. Der er foretaget interviews i 11 afdelinger¹ og i 6 af de 11 afdelinger er interviews blevet understøttet af deltagerobservationer under konflikten² i forbindelse med OK 08. Analysen afdækker således afdelingernes arbejde med demokrati, mens arbejdspladsernes og forbundshusets arbejde med demokrati ikke har været fokus for denne undersøgelse.

Status på FOAs demokratiløfte

FOA vedtog på strukturkongressen 2006 *demokratiløftet*. Løftet er foldet ud i principerklæringen, som består af fem principper for FOAs fremtidige demokratiske og organisatoriske udvikling:

1. Medlemmerne i centrum, der defineres som, at medlemmerne har retten til at beslutte om egne forhold, så længe denne ret ikke underminerer andre gruppers selvsamme ret.
2. Fællesskab giver styrke
3. Styrken i direkte demokrati
4. Faglighed er det afgørende element³
5. Flexibilitet i den lokale struktur

Demokratiløftet over for det enkelte medlem

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, FOA 2006

¹ De 11 afdelinger var: FOA SOSU, LFS, FOA Holbæk, FOA Midtsjælland, FOA Vejle, FOA Svendborg, FOA Kolding, FOA Horsens, FOA Skanderborg-Silkeborg, FOA Mariager Fjord og FOA Ålborg.

² De 6 afdelinger var LFS, FOA Midtsjælland, FOA Svendborg, FOA Skanderborg-Silkeborg, FOA Mariager Fjord og FOA Ålborg.

³Det fjerde princip "Faglighed er det afgørende element" indgår ikke i analysen, da det ikke er fremkommet som et element i interview og observationer.

Principerklæringen skal hjælpe FOA til at finde balancen mellem det individuelle og det kollektive, mellem behovet for fælles handling og lokal tilpasning til medlemmernes ønsker. Der findes ikke nogen færdig opskrift på, hvordan denne balance skal praktiseres.

Siden vedtagelsen i 2006 har både afdelinger og forbund udtrykt ønske om, at det bliver konkretiseret i fællesskab, hvad demokratiløftet indebærer. Der er dog udbredt enighed om, at demokratiløftet adskiller sig markant fra de øvrige løfter, fordi det ikke er så konkret som de øvrige løfter og dermed sværere at implementere. Af samme grund har det været svært, at få fast grund under fødderne i det konkrete arbejde med demokratiløftet.

Der er en fælles opfattelse af, at demokratiløftet skal bruges konstruktivt til at udvikle FOAs organisation. Demokratiløftet skal ikke bruges til at grave grøfter med, men til at skabe bevidsthed om den måde demokratiet praktiseres på i FOA og med en kraftig påmindelse til alle faglige aktører i FOA om, at medlemmerne skal være i centrum.

FOAs fire demokratier

Analysen peger på, at der findes fire demokratier i FOA med hver deres demokratiske kendetegn og hver deres måde at praktisere demokratiløftets principper på. De fire demokratier kan tilsammen beskrive FOAs demokratiske praksis. Ved at analysere de fire demokratier kan man se, hvordan demokratiløftet praktiseres i FOA i dag.

I det følgende er hvert af de fire demokratier gennemgået, dels med henblik på at beskrive deres kendetegn, dels med henblik på at gennemgå dem i forhold til principperne for FOAs fortsatte demokratiske og organisatoriske udvikling, som er en del af demokratiløftet. Som man vil kunne se, har der for hvert af demokratierne vist sig at være et af principperne, som er slået mest igennem eller det mest dominerende for den type demokrati. Det bliver i analysen kaldt *det styrende princip*. Det betyder ikke, at de andre principper ikke kan have indflydelse samtidigt, men det viser, at der er et behov for at indtænke efterlevelsen af alle principper alle de steder, hvor demokratiet praktiseres samt et behov for at finde den rette forening af principperne i forhold til praksis.

De fire demokratier er indkredset med henvisning til to demokratiske principper, som praktiseres på forskellig vis i fire demokratier: Graden af inddragelse af medlemmerne og den udstrækning som de involverede er berørt af beslutningerne. Begge aspekter kan praktiseres i høj eller mindre grad.

Afdelingernes arbejde med demokratiløftet	Involverede er i høj grad berørt af beslutningerne	Involverede er i mindre grad berørt af beslutningerne
Høj grad af inddragelse (direkte medbestemmelse) (beslutte)	Sagsbehandlingsdemokratiet	Generalforsamlingsdemokratiet
Mindre grad af inddragelse (indirekte medbestemmelse) (informere / høre)	Konfliktdemokratiet	Bestyrelsesdemokratiet

Det fremgår af demokratimodellen for arbejdet med demokratiløftet, at det praktiske arbejde med demokrati på lokalt og centralt plan involverer både politisk valgte og ansatte i embedsværket. Det gør det, fordi demokratiløftet griber ind i alle de processer, hvor FOA er i kontakt med

medlemmerne, samtidig med at det påvirker den måde FOA som organisation indhenter viden og danner holdninger.

Det er blevet fremhævet på et regionalt formandsmøde, at der er et femte demokrati - arbejdspladsdemokratiet. Afdækningen har dog ikke omfattet arbejdspladser og derfor er der ikke frembragt noget materiale, der kan ligge til grund for denne pointe. Arbejdspladsen må betragtes som et sted hvor demokratiet også udlevs snarere end et demokrati i sig selv. I denne analyse er demokratimodellen således blevet anvendt til at beskrive den demokratiske praksis på afdelingsniveau.

Sagsbehandlingsdemokratiet

I Sagsbehandlingsdemokratiet smelter medlemservice og demokrati sammen. At optræde demokratisk bliver et led i at servicere medlemmerne i afdelingen. Produktet er handling i form af konkret medlemservice og brugbare løsninger for den enkelte. Sagsbehandlingsdemokratiet skal derfor måles i forhold til dets evne til at levere service.

Sagsbehandlingsdemokratiet giver afdelingen en meget væsentlig kontakt til det enkelte medlem:

”Vi har det lige som alle andre steder – der er medlemmer vi ikke når gennem generalforsamlinger og medlemsmøder, men dem når vi så, hvis vi har sager med dem - og så er de inddraget i fagforeningen der”.

Styrende princip: Retten til at beslutte om egne forhold

Meget tyder på, at det især er i Sagsbehandlingsdemokratiet, at tænkningen bag demokratiøftets understregning af ”retten til at beslutte om egne forhold” er slået igennem. Før var det måske i højere grad undtagelsen, at man lod medlemmet bestemme om man skulle acceptere udfaldet af en forhandling. Men nu er det i højere grad blevet reglen, at man gør det. Medlemmet definerer målet og bemyndiger FOA til at søge at nå målet, som det også kommer til udtryk i det følgende citat:

”Vi gør ikke noget som medlemmet ikke vil. Hvis der kommer et medlem op til en sagsbehandler med et problem, som de gerne vil have, at vi skal hjælpe dem med, så snakker vi det igennem og prøver at finde ud af, hvad vi kan gøre. Vi siger til medlemmerne: ”Vi gør ikke noget som du ikke vil have, at vi skal gøre og vi gør ikke noget før du vil have, at vi skal gøre noget, men vi drøfter igennem hvilken mulighed har vi”. Jeg kunne ikke finde på at bringe en sag op som et medlem har sagt, at jeg ikke skal - for nogen gange er der medlemmer som bare har brug for at læsse af.”

Flere af de adspurgte afdelinger som har arbejdet med at formidle demokratiøftet til medlemmerne, fortæller at det som medlemmerne bed mærke i og konkluderede omkring demokratiøftet var, at FOA med løftet nu skal spørge dem før der indgås forlig i personsager. Det var de glade for og det kunne de forholde sig til.

Demokratiøftet har dog tilsyneladende ikke medført, at man i højere grad lader medlemmet selv bestemme over midlerne i sagsbehandlingen (for eksempel at sætte en advokat på en arbejdsskadesag), ligesom FOA ikke garanterer, at medlemmets ambitioner kan indfries. Men demokratiøftet har gjort forklaringen i forbindelse med en eventuel afvisning af medlemmets ønske for sagsbehandlingen mere vigtige. Det udtrykkes også med følgende citat, hvor der lægges vægt på hensynet til fællesskabet:

”Vi har ikke problemer med at vi somme tider må trække strengen, men det vigtigste er, at de ved hvor vi trækker den. Og vi gør det jo ikke for at genere dem - vi gør det jo fordi der er noget man kan sige, som over-ruler det anden vej, hvor der kan være truffet flertalsbeslutninger”.

Fællesskabets styrke

Fællesskabets styrke kan være svært at sikre i Sagsbehandlingsdemokratiet, fordi det meget ofte handler om individuelle sager. Individuelle sager som er meget ressourcekrævende. Udover at agere i fællesskabets interesse kan fællesskabets styrke sikres gennem to praksisser: Gennem *åbenhed* og gennem *opmærksomhed* på hvornår en enkeltsag giver anledning til kollektiv handling.

Sagsbehandlingsdemokratiet praktiseres på flere serviceområder. Hvor det tidligere primært blev anvendt ved personsager, såsom opsigelsessager, arbejdsskadesager og lignende, bruges det også flittigt i lønforhandlinger – selvom det er et område, hvor det kan være meget vanskeligt at forene hensynet til den enkelte og gruppens interesser. Det er her *åbenhed* i processen kommer ind og sikrer fællesskabets styrke:

”Vi fortæller jo på vores møder, hvordan vi gør det og hvordan vi prioriterer det og hvordan er deres tillidsrepræsentanter indarbejdet i det - de får det hele at vide. Og vi spørger dem. Vores tillidsrepræsentanter har til opgave at gå ud og snakke med deres kolleger inden vi skal lave forhåndsaftaler. Så skal de samle op derude, hvad er det vi skal satse på. Så kommer de tilbage med det, der skal satses på, og så er det det vi tager med. Vi sorterer ikke i det, vi tager det hele med til forhandlingen”.

Sagsbehandlingsdemokratiet giver fællesskabet styrke, når der er *opmærksomhed* på, at en eller flere sager giver anledning til at rejse problemstillinger politisk. En sag kan blive rejst politisk, selvom den enkelte person ikke ønsker at det sker. Når en sag rejses politisk sker det ud fra et hensyn til fællesskabet, mere end det sker med en hensyntagen til den enkelte.

Individualiserede løsninger – det holdningsløse fællesskab?

Sagsbehandlingsdemokratiet er udtryk for et direkte og individrettet demokrati, hvor målet er at gennemføre konkrete handlinger. En sag om 7-7 nattevagter viser, hvordan Sagsbehandlingsdemokratiet kan fungere, og det viser de problemer det giver fra en faglig synsvinkel.

En gruppe nattevagter insisterede kraftigt på, at det bedste for dem var 7 dage i nattevagt og 7 dage fri (7-7). Afdelingen var imod, fordi de med deres faglige viden om stress, arbejdsmiljø og nedslidning vidste, at det kunne være skadeligt at arbejde 7 nætter i træk. Samtidig var der enkelte nattevagter, der af samme grund ikke ønskede 7-7 systemet.

FOA forsøgte med en serie af møder – og uden held – at overbevise nattevagterne om de sundhedsmæssige problemer. Derfor gennemførte man en individuel møderække sammen med arbejdsgiverne, hvor hver enkelt nattevagt selv kunne ytre sig om de ville i 7-7 eller ej. Medlemmet kunne således selv bestemme og ingen blev i princippet stillet dårligere pga. de andres ret til at beslutte om egne forhold. Umiddelbart en ideel løsning. I hvert fald set i forhold til demokratiløftet. Men som afdelingsformanden i den pågældende afdeling udtrykker det:

”Det var måske godt nok i forhold til demokratiløftet, men jeg synes ikke det er godt nok i forhold til, at vi stadig skal arbejde for et sikkerhedsmæssigt og et sundhedsmæssigt forsvarligt arbejdsmiljø. Hvis du praktiserer et demokrati

helt ud til fingerspidserne, så når du måske frem til det holdningsløse samfund, hvor politikerne ikke tør træffe beslutninger”.

Citatet viser en modsætning mellem Sagsbehandlingsdemokratiet og Bestyrelsesdemokratiet – mellem det direkte demokrati og det repræsentative.

Fleksibilitet i den lokale struktur

Det er meget forskelligt fra afdeling til afdeling, om man bruger arbejdspladsniveauet (primært tillidsrepræsentanterne) som det udførende led i Sagsbehandlingsdemokratiet.

Opgørelsen fra afdelinger⁴ indikerer, at det primært er i forbindelse med serviceløfterne om forandringer på arbejdspladsen og løntjek, at Sagsbehandlingsdemokratiet er lagt ud til tillidsrepræsentanterne. Lidt over halvdelen af afdelingerne lader tillidsrepræsentanterne spille en meget aktiv rolle i varetagelsen af disse opgaver. Interview peger dog på, at det er meget forskelligt, hvordan man konkret har valgt at organisere arbejdet fra afdeling til afdeling.

Udfordring 1. Faglige standarder og medlemmernes ønsker

Analysen viser, at det er en udfordring at finde balancen, når medlemmerne ønsker noget som ikke nødvendigvis vil stille andre grupper dårligere, men som strider mod afdelingens fagpolitiske holdninger. Analysen bruger eksemplet om 7-7 nattevagter, men det samme kan være gældende i sager med enkeltpersoner. Udfordringen er, at afdelingen stadig skal tage stilling til, hvad der er vigtigst i situationen: fagpolitiske standarder og holdninger eller medlemmernes ønsker.

Den problemstilling er en kerneproblematik i demokratiløftet og den er især i spil omkring Sagsbehandlingsdemokratiet.

Generalforsamlingsdemokratiet

”Uanset hvor meget demokratiløfte vi har, så er generalforsamlingen øverste myndighed hos os. Det bliver der ikke lavet om på med demokratiløftet”.

Flere opfatter generalforsamlingen som den demokratiske sikkerhedsventil i afdelingens demokrati. Det er generalforsamlingen der gør, at FOA i sidste ende er demokratisk, fordi medlemmerne på generalforsamlingen kan lave FOA om, fyre de politisk valgte, ændre prioriteringer, kontingentet med mere.

Generalforsamlingsdemokratiet skal sikre, at der træffes en række overordnede beslutninger vedrørende drift, fagpolitik, kontingent med mere. Generalforsamlingsdemokratiet er legitimt, fordi det står i lovene, at generalforsamlingen er den øverste myndighed. En formand udtrykker den fælles holdning på følgende vis:

”Generalforsamlingen skal lægge de overordnede retningslinjer for fagforeningen. Hvis ikke medlemmerne er inddraget så meget som muligt og i sidste ende bestemmer, så giver det ikke mening at have en fagforening”.

Styrende princip: Styrken i direkte demokrati

⁴ Høring af afdelingerne om serviceløfter gennemført i marts-maj 2008. Se afsnittet om Serviceløfterne for yderligere beskrivelse.

Udover urafstemninger om overenskomster er generalforsamlingen det sted, hvor FOAs direkte demokrati praktiseres på afdelingsniveau. Denne analyse af Generalforsamlingsdemokratiet giver et fingerpeg om betingelserne for udfoldelsen af princippet ”Styrken i direkte demokrati”.

Der er i dette oplæg primært fokus på afdelingens generalforsamling, men i realiteten bruges generalforsamlinger også på klub- og sektorniveau.

Fokus i Generalforsamlingsdemokratiet er at skabe beslutninger. Beslutninger som typisk indstilles af afdelingen, og som medlemmerne har direkte indflydelse på, når de møder op og deltager. Generalforsamlingsdemokratiet er dog mere end blot beslutninger. Det er ligeså meget en demokratisk proces. Derfor er der mange afdelinger, som gennemfører debatter på forsamlingen, der ikke har beslutninger for øje. Det kan for eksempel være en debat om afdelingens fremtid eller den fagpolitiske indsats.

Netop fordi processen er vigtig, er der flere steder en stor åbenhed overfor forslag stillet af medlemmerne.

”Alle medlemmer kan komme og være medbestemmende fuldt ud, hvis man har lyst - det kan de gøre på vores generalforsamlinger - og de kan tage hvilket som helst emne op og det bliver behandlet. Vi har ikke nogensinde afvist et emne - det kan godt være vi siger, at det ikke hører hjemme der, men så har vi fået dem sorteret der hen, hvor de høre hjemme”.

Denne praksis er et forsøg på at forene princippet om ”Medlemmerne i centrum” og ”Styrken i direkte demokrati”. Generalforsamlingen er medlemmernes åbne dør til medbestemmelse på selve driften af afdelingen.

Fællesskabets styrke

Generalforsamlingen giver fællesskabet styrke, når det træffer beslutninger på hele fællesskabets vegne og giver beslutningerne den nødvendige legitimitet. Omvendt bliver generalforsamlingen til en svaghed for fællesskabet, når det træffer beslutninger på områder, som kun vedrører enkelte grupper i fællesskabet. Sådanne beslutninger bør ud fra demokratiløftets principper om selvbestemmelse ikke vedtages af andre end de berørte.

Stort set alle de afdelingsformænd som har deltaget i undersøgelsen udtrykker, at den største bekymring i Generalforsamlingsdemokratiet er hvor mange medlemmer, der dukker op til generalforsamlingen. Nogle steder møder en procent af medlemmerne op, men der er enkelte afdelinger som kan mønstre op imod femten procent af medlemmerne. Langt de fleste generalforsamlinger har dog deltagelse af mindre end fem procent af medlemmerne. Deltagerobservationerne viste også, at der er grund til at overveje om et større antal deltagere er ensbetydende med mere deltagelse, forstået som deltagelse i debatten og i den demokratiske proces.

Der er da også flere afdelinger, der af samme grund fremhæver åbenheden omkring dagsordenen som afgørende i Generalforsamlingsdemokratiet. Derfor afholder alle de interviewede afdelinger sig også fra at være bureaukratiske og formalistiske omkring dagsordenen og tillader emner at dukke op undervejs.

Åbenheden bunder i et meget stort ønske om at få medlemmerne til at deltage i Generalforsamlingsdemokratiet. Ikke kun ved at møde op, men også ved at tage ordet og ytre sine holdninger og

meninger i forsamlingen. Noget som der er en stor mangel på og som Generalforsamlingsdemokratiet lider under.

Men praksis om at have temadebatter og lignende, kan bringe Generalforsamlingsdemokratiet i konflikt med princippet om ”Medlemmerne i centrum”, særligt at medlemmerne har retten til at beslutte om egne forhold. Det sker hvis et punkt, som kun vedrører et mindretal, bliver sat på dagsordenen. Set ud fra det princip er det ikke mængden af deltagere på generalforsamlingen, der gør den demokratisk, men derimod om beslutningspunkterne alene vedrører dem, som har beslutningsretten. En generalforsamling hvor femten procent af medlemmerne deltager, kan i det lys være mindre demokratisk end en forsamling hvor kun en procent møder op.

Afdelingen har derfor en stor opgave i at sørge for, at dagsordenen og konklusionerne er i overensstemmelse med princippet om, at ”de berørte har beslutningsretten”. Det er en balancegang, fordi det gør det svært at udvide dagsordenen med andet end de dagsordenspunkter, der er skrevet ind i lovene. Som netop sikrer, at Generalforsamlingen ikke blander sig i anliggender, som vedrører mindretallet.

Et andet aspekt af håndteringen af dagsordenen og den demokratiske proces i Generalforsamlingsdemokratiet er, hvordan man tager en beslutning.

En afdeling fortæller, hvordan den i flere omgange har sat et emne om nedlæggelse af en faglig post på dagsordenen indtil medlemmerne tog aktivt stilling og stemte for. Frem for at acceptere generalforsamlingens nej, noterede man sig, at debatten havde været mangelfuld. Og så er et nej ikke acceptabelt:

” Et nej er et nej, når man har forstået hvad sagen drejer sig om. Ikke set fra min side, men forstået sådan, at man kan høre når debatten er der, så er man klar over hvad det handler om.”

Udfordring 2. Flytte fokus fra antal til indhold

Denne analyse af Generalforsamlingsdemokratiet bringer os frem til den anden udfordring for FOAs arbejde med demokratiøft: At flytte fokus fra antal til indhold.

Netop fordi generalforsamlingen har så stor vægt, som den demokratiske sikkerhedsventil, er der en fare for, at de afdelinger som har stor deltagelse oplever, at de har et demokratisk overskud, mens de afdelinger, der har lille deltagelse, oplever at have et demokratisk underskud.

Deltagelsen på generalforsamlingen kan imidlertid være betinget af mange forhold og behøver langtfra at udtrykke om den enkelte afdeling er demokratisk eller ej. Denne analyse peger netop på, at generalforsamlingen kun er én blandt flere faktorer, der spiller ind, når en afdeling arbejder med at være demokratisk.

Når det er sagt, er det naturligvis vigtigt, at generalforsamlingernes beslutninger er legitime – og her kan antallet af deltagere spille en rolle. Analysen peger på, at er det vigtigt at afdelingerne flytter fokus fra antal deltagere på en generalforsamling til indholdet på generalforsamlingen, forstået som hvilke emner man har på dagsordenen. Et fokus på indhold betyder, at man i afdelingen er meget skarp på kun at have de emner til beslutning, som vedrører alle medlemmer og ikke faggrupper eller andet.

Konfliktdemokratiet

"Når først vi går ind og sætter de skarpe grænser, så er medlemmerne med!"

Konfliktdemokratiet er et nyt fænomen i FOA. Det er opstået med de overenskomststridige arbejdsnedlæggelser i 2007 og det kulminerede med konflikten i foråret 2008. Konfliktdemokratiet berører dog flere processer end selve arbejdsnedlæggelserne. Det vedrører de processer, hvor man som fagforening ikke går efter konsensusløsninger, men siger nej til modparten. Som det foregik i den periode, består Konfliktdemokratiet af et folkeligt krav nedefra som fører til selve konfrontationen med arbejdsgiverne, kombineret med en stram topstyring under selve konflikten.

Styrende princip: Fællesskabets styrke

Under konflikten fik FOA afdelingerne mange steder lov til at indtage en uvant autoritær position over for medlemmerne. Naturligvis er denne position understøttet af, at medlemmerne formelt set var ansat i FOA, men det udgør ikke tilstrækkelig forklaring. FOA fik mandatet til at blande sig helt ind i arbejdspladsens kerne og i de mest væsentlige relationer. Noget som FOA normalt ikke har adgang til.

Den bedste forklaring er, at medlemmerne accepterer FOAs indblanding fordi der var "undtagelsestilstand" på grund af konflikten eller med andre ord, at de befandt sig i en kampsituation. *"I skal bare sige hvad vi skal gøre"*, som en afdelingsformand udtrykte den holdning, han mødte hos medlemmerne. Afdelingsvalgte oplevede at skulle indtage en position som normalt ville blive mødt med meget stor skepsis fra medlemmernes side. En autoritær position forstået som en opbakning fra medlemmernes side til, at man nogle gange skærer igennem og styrer efter nogle stramme principper. Konfliktdemokratiet er den mest autoritære af FOAs fire demokratier.

Netop det autoritære element udtrykker et paradoks, som en afdelingsvalgt beskriver på følgende måde:

"Det er her – under konflikten – vi virkelig skal se om demokratiløftet holder, og når det så kommer til stykket, er det alligevel de få der bestemmer".

Den autoritære position indtages under direkte henvisning til det tredje princip i Principerklæringen: "Fællesskab giver styrke".

I Konfliktdemokratiet er medlemmerne underlagt fællesskabet i langt højere grad, end man er i de øvrige demokratier. Selvom Generalforsamlingsdemokratiet fungerer med flertalsbeslutninger, så lyttes der til mindretallets ytringer. Men i Konfliktdemokratiet er der undtagelsestilstand for den del af demokratiløftet. For eksempel er de, som bryder med fællesskabets beslutninger om nødberedskabet, i praksis strejkebrydere, som truer fællesskabet.

Udtagelse til konflikt

Der er ikke nogle af afdelingerne i undersøgelsen, som har inddraget medlemmerne aktivt i, hvem der skulle udtages til konflikt. Kun få af de involverede afdelinger har direkte inddraget tillidsrepræsentanter eller fællestillidsrepræsentanter. De fleste har klaret det i den politiske ledelse og bestyrelsen, understøttet af sektorerne.

Flere melder også, at medlemmerne reagerede på udtagelsen.

”Vi har fået lidt tæsk - fordi vi var lidt udemokratiske her. Vi satte os sammen og tænkte, hvor kan vi synliggøre og effektivisere konflikten. Det var en udemokratisk måde at udvælge arbejdspladserne på”.

Men de reagerede ikke så meget på processen omkring udtagelsen – den manglende involvering - men mere på resultatet, det forhold at de ikke var blevet udtaget. Medlemmerne følte sig i varierende udstrækning forbigået. Det væsentlige i denne sammenhæng er, at der pludselig var et område som medlemmerne havde en klar holdning til. Hvor afdelinger og forbund i andre situationer kan forklare en manglende inddragelse af medlemmerne i en beslutningsproces med, at medlemmerne ikke interesserer sig for emnet, så kan den forklaring ikke anvendes på dette område. Der var nemlig interesse for konflikten, hvilket også viste sig ved den store deltagelse på medlemsmøderne omkring konflikten. Mange steder var de møder et langt større tilløbsstykke end generalforsamlingen er det.

Problemer med at mobilisere

Deltagerobservationerne viste, at det for mange afdelinger var en udfordring at skulle mobilisere medlemmerne. Mange steder havde afdelingerne prioriteret egne ressourcer på andre dele af konflikten, dvs. typisk nødberedskabet eller registreringen, og overlod derfor mobiliseringen på gadeplan så som demonstrationer til medlemmerne selv.

Afdelingen forsøgte derfor at undgå at indtage rollen som initiativtager og til en vis grad koordinator af aktiviteterne. De forsøgte at holde afdelingens indsats til at bistå med de praktiske problemstillinger. Initiativet og koordinationen skulle komme fra medlemmerne selv og det blev der insisteret på, selvom der mange steder var noget træghed omkring aktiviteter på gaderne.

Afdelingerne ville meget nødig tage initiativet og det var der en idealistisk og en praktisk begrundelse for. Ideelt set skabes der mere ejerskab, når medlemmerne selv har ansvaret og i praksis havde afdelingerne ikke overskuddet til at skulle skabe aktivitet.

Den praksis er der dog flere afdelinger, som efterfølgende har taget op til overvejelse med en erkendelse af at en større grad af initiativ og koordination fra afdelingens side er nødvendigt. Det kræver dog også, at afdelingerne opbygger kapacitet til at håndtere de situationer, hvor der skal mobiliseres. Deltagerobservationerne viste, at det for mange afdelingsfolk var en opgave, der var fremmed for dem. Det er svært at skulle *facilitere* denne proces, fordi mange er vant til enten at overtage opgaven fuldstændigt eller at uddelegere den.

Det er dog værd at bemærke, at tillidsrepræsentanterne og især fællestillidsrepræsentanterne langt de fleste steder var meget aktive omkring afviklingen af demonstrationer. Enkelte steder blev de suppleret af aktionsgruppefolk, men reglen var, at de fungerede som indpiskere og koordinører. Men også de var travlt optaget af nødberedskaber og havde flere steder kun begrænsede ressourcer til at løfte den opgave.

Medlemmerne i centrum gennem en proces nedefra

En repræsentant fra forbundet fremhæver på en lokal generalforsamling under strejken, at strejken er kommet pga. et pres nedefra. Presset bestod af arbejdsnedlæggelserne i sommeren 2007. Dermed er konflikten et eksempel på ”medlemmerne i centrum”. Bevægelsen nedefra og op foregik dog ikke uorganiseret. Den blev organiseret af de såkaldte *aktionsgrupper* som dog udmærker sig ved ikke have et klassisk demokratisk mandat, men som alligevel betragtes som havende en eller anden grad af legitimitet.

Processen var organiseret af de såkaldte aktionsgrupper, som meget hurtigt blev til et landsdækkende netværk, man måtte forholde sig til lokalt. I Ålborg startede aktionsgrupperne som opposition til FOA, i det de var utilfredse med de aftaler, der var forhandlet med arbejdsgiverne. Aktionsgruppen var rent faktisk i gang med at lave en forening mod FOA. Men efter drøftelser med afdelingen blev der skabt større fælles forståelse og aktionsgruppen fortsatte i stedet som aktionsgruppe.

Det er ikke nemt at håndtere denne gruppe, men det giver et nyt input til afdelingen. I dag er der tale om et samarbejde. Et samarbejde i respekt for, at denne gruppe er autonom – og også skal være det: *”...de har en styrke ved, at de har formået at bygge et kæmpe netværk op. Som vi ikke har formået, og som vi mangler i dag. Derfor appellerer vi også til dem engang imellem om et arrangement, og beder dem sende informationen ud, om at det vil være godt at komme til det”.*

Der blev taget hensyn til de arbejdspladser, hvor aktionsgrupperne var stærke. De blev ikke udtaget til konflikt, fordi de så ville blive få en anden og mere bundet opgave under konflikten.

Medlemmerne i centrum under styring

For de fleste afdelinger var konflikten en balancegang mellem på den ene side at gøre konflikten til medlemmernes konflikt og på den anden side at sikre styringen af den faglige kamp, dvs. styring efter hvad man kunne kalde nogle strategiske og taktiske principper.

Det første forhold illustreres med ordene fra en afdelingsformand: *”Det er medlemmernes strejke. Vi går kun til hånd og giver de informationer de har brug for”.* Derfor insisterede FOA også meget på en regelmæssig registrering af de strejkende. Registreringen blev en anledning til at afklare tvivlsspørgsmål og koordinere aktiviteter, samt til at skabe gejst gennem peptalks og faste påmindelser om, ”hvorfors vi strejker”. Men det var et kontrolleret selvstyre, idet de fleste gjorde det obligatorisk at folk skulle møde op til registreringen. *”Ellers tager de bare i sommerbus”*, var en udbredt holdning.

At medlemmernes selvbestemmelse var sat ud af kraft viste sig især omkring nødberedskaberne, som på glimrende vis illustrerer Konfliktdemokratiet. Medlemmernes faglighed blev i store træk sat på standby, idet de ikke længere måtte levere omsorg, men blot skulle sikre overlevelse.

Bevægelsen fra omsorg til overlevelse var en af de meget svære øvelser, hvor mange politisk valgte gjorde brug af en mere traditionel fagforeningsretorik, som man sjældent ser i dag. Det handlede om at vække medlemmerne til lønkamp og om at vise at den enkelte var en brik i denne kamp. Og enhver som ikke tog del forbrød sig med fællesskabet, og blev i flere tilfælde opfattet som skruebrækker, også selv om vedkommende havde en faglig begrundelse.

Flere afdelingsformænd forsøgte i møderne med de strejkende at opfordre til fælles kamp og kampgejst, særligt omkring det at lade sig registrere og det at tage vagter i nødberedskabet. Et sted definerede man det overfor medlemmerne, som at: *”En arbejdskamp foregår ikke 8-16. Den foregår 24 timer i døgnet. Derfor er der altså ikke noget med at sige, jeg kan ikke!”.*

Spørgsmålet er dog om det udsagn udtrykker virkeligheden eller idealer for virkeligheden. En undersøgelse blandt tillidsrepræsentanternes håndtering af konflikten i en enkelt afdeling i FOA⁵ viste, at medlemmerne konfliktede fra 8-16 – og holdt fri bagefter.

⁵ Se ”Fællesskabet i konflikt”, FOA, september 2008.

Derfor reformulerede tillidsrepræsentanterne i praksis kravet om solidarisk adfærd fra medlemmernes side til at være et krav om, at man er solidarisk i arbejdstiden. De medlemmer som tillidsrepræsentanterne referer til i undersøgelsen repræsenterer en klassisk lønmodtagerkultur⁶. Medlemmerne rejste problemer som at man skal have rådighedstillæg, når man skal være til rådighed, at man arbejder i max. 37 timer pr. uge osv. Det smittede af på deltagelsen til demonstrationer og lignende. Som en tillidsrepræsentant siger: *”Det er svært at mobilisere folk i fritiden. Når det lugter af arbejde, vælges det fra”*.

Det er vigtigt at fremhæve, at hele projektet med at føre FOA gennem en arbejdskonflikt blev påvirket i meget høj grad af den lønmodtagerkultur, FOA har kæmpet for at skabe. FOA var i konflikt med det fællesskab, FOA selv har skabt; en stille kamp med de normer, som FOA har kæmpet for og tillært medlemmer og tillidsrepræsentanter, at de skal insistere på igennem de seneste mange år. Det er et grundlæggende paradoks i Konfliktdemokratiet, som kommer endnu mere tydeligt til udtryk, idet tillidsrepræsentanterne mange steder var udsat i forhold til medlemmerne. Det var afdelingens opgave at beskytte den enkelte tillidsrepræsentant – og det mere mod sine egne kolleger end mod ledelsen.

Udfordring 3: Sikre større grad af deltagelse

Det er afgørende for Konfliktdemokratiet, at der er en aktiv deltagelse fra medlemmernes side. Det skyldes især at selve arbejdsnedlæggelsen har begrænset effekt idet man ikke ønsker at lamme og stræber efter befolkningens sympati. Derfor udgør nødberedskabet en begrænset del af selve konflikten og er kun et lille middel til at vinde konflikten. FOAs konfliktvåben er således meget afhængigt af, at man i Konfliktdemokratiet både kan mobilisere medlemmerne til konflikt og under selve konflikten. Topstyring er gennemgående i Konfliktdemokratiet, fordi man med styringen skal sikre dels folkelig opbakning, dels at der er konflikt. Men i praksis er det mindst ligeså vigtigt at mobiliseringen lykkes for at skabe den opmærksomhed og medvind til FOAs krav. I det lys er der det værd at overveje hvordan den form for engagement som medlemmerne havde i forbindelse med konflikten kan videreføres og videreudvikles som en generel styrke i FOA.

Bestyrelsesdemokratiet

”Jeg mener, at demokratiløftet også handler om, at du har valgt en til at repræsentere dig i nogle sammenhænge. Det er vigtigt, at medlemmerne ved, hvad det indebærer”.

Det er formentlig op imod 10.000 personer der i det daglige driver Bestyrelsesdemokratiet i FOA som repræsentanter for forskellige medlemsgrupper. Denne analyse fokuserer på afdelingerne, men i den fremtidige debat om demokrati og indflydelse er det vigtigt at inddrage viden om for eksempel MED-systemet og den demokratiske praksis på arbejdspladsniveau.

Styrende princip: Flexibilitet i den lokale struktur

Det er meget svært at sige noget samlet om Bestyrelsesdemokratiet i FOA. Hvis man følger demokratiløftet og principklæringen er det måske heller ikke nødvendigt. For Bestyrelsesdemokratiet illustrerer på glimrende vis princippet om ”flexibilitet i den lokale struktur”.

⁶ Se Thomas Højrup 1983, ”Det glemte folk: livsformer og centraldirigering”, Institut for Europæisk Folkelivsforskning, Statens Byggeforskningsinstitut.

Der eksperimenteres mange steder med at få skabt en struktur, der kan levere de nødvendige beslutninger. Det afhænger af den konkrete kontekst, hvad der skal til, og derfor er princippet om fleksibilitet i den lokale struktur afgørende for, at Bestyrelsesdemokratiet kan fungere. I en afdeling forsøger man sig med en struktur, hvor man er gået fra 12 til 32 medlemmer i afdelingsbestyrelsen. Ønsket har været at få flere repræsentanter fra gulvet direkte ind i afdelingsbestyrelsen.

Fleksibiliteten er nødvendig. Ikke så meget fordi hver afdeling har unikke omverdensbetingelser, men mere fordi hver afdeling har sine personligheder og sin egen historie. Bestyrelsesdemokratiet er derfor også det mest personbårne og personprægede af alle de fire demokratier.

Medlemmerne i centrum gennem inddragelse

I Bestyrelsesdemokratiet bruges den direkte inddragelse af medlemmerne i stigende grad. Analysen afdækkede to praksisser: Brugen af medlemsmøder og brugen af fokusgrupper.

Der er en stigende tendens til at FOA inddrager medlemmerne direkte i beslutningsprocesserne gennem medlemsmøder. Især i forbindelse med kommunalreformen og konflikten er medlemsmøderne blevet brugt flittigt.

Medlemsmøderne skal give et input til den pågældende bestyrelse, og det er en af de mest effektive måder, hvorpå medlemmerne sættes i centrum. Møderne finder ofte sted tæt på medlemmerne, i deres nærrområder, og budskabet er at FOA kommer til jer – ikke omvendt.

Det er dog ikke altid, at det lykkes at trække medlemmerne til møder, hvilket flere afdelinger har måtte sande med aflyste medlemsmøder op til kongressen 2008.

Brugen af medlemsmøder suppleres enkelte steder med såkaldte fokusgrupper, som skal udtale sig om forskellige emner. Ideen er at skabe et forum, som afspejler medlemsskaren, således at bestyrelserne kan benytte denne kvalitative viden i sin beslutningsproces. Brugen af fokusgrupper er dog meget tung. Kunsten er netop at anvende inddragelsen som viden i processen og ikke som en høring i traditionel forstand.

Personlige hensyn i fællesskabet

Ligesom Sagsbehandlerdemokratiet er Bestyrelsesdemokratiet ressourcemæssigt krævende. Det er formentlig det tungeste demokrati at drive i FOA. Det er samtidig den mest konfliktfyldte af de fire demokratier. Der er interesser på spil i Bestyrelsesdemokratiet på en måde som man ikke ser det i nogen af de andre demokratier. Det kan hænge sammen med, at mange af deltagerne i dette demokrati er professionelle med løn og karriere i det faglige system.

Bestyrelsesdemokratiet skal kompensere for det manglende medlemsengagement, som kan opleves i Generalforsamlingsdemokratiet. Analysen viser, at Bestyrelsesdemokratiet er et meget personafhængigt demokrati. Enkelt personer kan påvirke beslutningerne i meget høj grad.

Bestyrelsesdemokratiets vigtigste funktion er at træffe beslutninger. Når produktet er beslutninger, bliver proceduren ofte afgørende. Beslutningerne legitimeres ved, at procedurerne følges. I Bestyrelsesdemokratiet er der derfor en tendens til, at der fokuseres meget på procedurer, og det nogle gange i et sådan omfang, at indholdet kommer i baggrunden. Der skal træffes mange beslutninger og uden Bestyrelsesdemokratiet kommer FOA til at mangle en lang række beslutninger.

Problemet er dog også det omvendte: Der kan meget nemt forekomme en ”overproduktion” af beslutninger, fordi en bestyrelse også legitimerer sig selv ved at træffe beslutninger.

Det er meget forskelligt, hvad Bestyrelsesdemokratiet træffer beslutninger om: Nogle steder har en afdelingsbestyrelse indflydelse på alt fra fagpolitikker til ansættelser, andre steder insisteres der på, at bestyrelsen skal fokusere på det fagpolitiske og ikke på virksomheden, dvs. at bestyrelsen ikke skal fokusere på det, der vedrører den daglige drift.

Set i forhold til demokratiøfttet skal der også i dette demokrati skabes en balance, så den enkelte bestyrelse kun træffer beslutninger om egne forhold. Demokratiøfttet har på sin vis sat ild til Bestyrelsesdemokratiet, og det er det demokrati, som umiddelbart er mest truet af demokratiøfttet. Med demokratiøfttet er der åbnet op for en debat om mandat, legitimitet og kompetence i enhver sammenhæng. En debat der kan underminere Bestyrelsesdemokratiets evne til at levere legitime beslutninger, fordi der i princippet altid kan stilles spørgsmålstegn ved, om en bestyrelse kan beslutte dette eller hint.

Udfordring 4. Personafhængighed versus fællesskabets styrke

Ligesom ved Konfliktdemokratiet og Generalforsamlingsdemokratiet ligger udfordringen for Bestyrelsesdemokratiet indenfor princippet om ”Fællesskab giver styrke”, dvs. at fællesskabet har samlet sig om fælles mål og handling. Spørgsmålet er, om et meget personafhængigt Bestyrelsesdemokrati afspejler fællesskabet?

Opsamling – demokratiløftet i de fire demokratier

Analysen af de fire demokratier set i forhold til principperne bag demokratiløftet, kan opsummeres i følgende skema. Skemaet viser, hvordan de forskellige principper, er i spil inden for de fire forskellige demokratier, hvilket princip der er det styrende og hvor udfordringerne især er.

Princip	Sagsbehandlingsdemokratiet	Generalforsamlingsdemokratiet	Konflikt-demokratiet	Bestyrelsesdemokratiet
Medlemmet i centrum – ret til at beslutte om egne forhold	<i>Det styrende princip</i> gennem direkte inddragelse	Retten til at beslutte om fælles forhold	Medlemmer der vil selv er strejke-brydere	Gennem medlemsmøder
Styrken ved direkte demokrati	Udfordring 1: At tage stilling til hvad der er vigtigst i en sag: fagpolitiske standarder eller medlemmernes ønsker	<i>Det styrende princip</i> som reguleres gennem dagsordenen og standarder for debatten, herunder den demokratiske proces.	Medlemmer træffer selv beslutninger om aktiviteter og skal selv organisere dem	Sikres gennem fokusgrupper og medlemsmøder selvom bestyrelsen ikke skal være direkte demokratisk
Fællesskab giver styrke	Gennem åbenhed i processen og ved at rejse enkeltsager politisk	Hvis der er en demokratisk proces. Udfordring 2: At flytte fokus fra antal deltagere til indhold	<i>Det styrende princip</i> gennem en autoritær position som gives af medlemmerne selv Udfordring 3: Sikre større grad af deltagelse	Skal levere legitime beslutninger til fællesskabet Udfordring 4: Bestyrelsesdemokratiet er meget personafhængigt og derfor ikke nødvendigvis en afspejling af fællesskabet
Fleksibilitet i den lokale struktur	Forskellig praksis for hvordan man delegerer serviceløfter til tillidsrepræsentanterne/fællestillidsrepræsentanterne.	Forskelligt hvilke emner man har på dagsorden og hvordan man sikrer deltagelse (koncerter, foredrag mm.)	Anerkendelse og brug af aktions-grupper	<i>Det styrende princip</i> gennem forskellig praksis for sammensætning lokalt. Gør at man kan sikre opbakning og deltagelse

Serviceløfterne

Serviceløfterne blev vedtaget på FOAs kongres i 2004 som en del af *FOA i bevægelse*. Serviceløfterne er her beskrevet som

”11 konkrete løfter til medlemmerne om den service, vi i fællesskab lover dem, de kan få i alle landets afdelinger. Der er tale om en minimumsservice. Det vil stå hver enkelt afdeling frit for at lægge et serviceniveau, der ligger over det beskrevne.”

Vedtagelsen var et klart signal om fornyelse og om en større forpligtelse, når det gælder konkrete ydelser til medlemmerne. De blev således især i starten omtalt som en slags varedeklaration, der viser, hvad man får som medlem af FOA. Det fællesskab, som er nævnt og som skal levere servicen er det forpligtigende fællesskab i FOA, som omfatter forbund, afdelinger, sektorer og tillidsrepræsentanter.

Serviceløfterne kan ses i boksen til højre. Ud over de serviceløfter der gælder for hele forbundet står det afdelingerne frit for, at formulere deres egne serviceløfter.

Generel tilfredshed med serviceløfterne

Forud for de regionale formandsmøder blev der via et spørgeskema gennemført en høring af afdelingerne om serviceløfterne. 33 ud af 46 afdelinger deltog i høringen. Dertil blev der lavet interview i 11 afdelinger⁷ og afdelingernes hjemmesider blev gennemgået, for at se hvordan serviceløfterne er omtalt. Desuden blev der lavet gruppeinterview med konsulenter fra forbundshuset, som arbejder med serviceløfterne.

Afdelingerne vurderer i høringen, at samtlige 11 serviceløfter er overvejende tilfredsstillende. For hvert af serviceløfterne angiver mere end halvdelen af afdelingerne, at serviceløftet er tilfredsstillende og der er kun få tilkendegivelser af, at nogle af serviceløfterne er utilfredsstillende.

På trods af den overordnede positive vurdering, er der lavet en opdeling af serviceløfterne i rød, gul og grøn. Rød er de serviceløfter der vurderes mindst positivt og grøn er dem, der vurderes mest positivt⁸. Opdelingen er lavet for at åbne for mulige diskussioner ved at give et fingerpeg om, hvor

FOAs 11 fælles serviceløfter til medlemmerne

Tryghedsløfter:

FOA lover

- at hjælpe dig med at tjekke din løn
- at hjælpe og rådgive dig, hvis du bliver fyret
- at tjekke dit ansættelsesbevis
- at hjælpe dig med at vurdere arbejdsmiljøet
- at hjælpe med sagen, hvis du får en arbejdsskade
- at rådgive dig, hvis du får problemer med sygefravær
- at rådgive dig, hvis du får svært ved at fastholde jobbet
- at gøre det lettere for dig at søge et nyt job

Faglighedsløfter:

FOA lover

- at arbejde for, at din faglige indsats bliver påskønnet
- at arbejde for adgang til uddannelser af høj kvalitet
- at hjælpe dig ved større forandringer

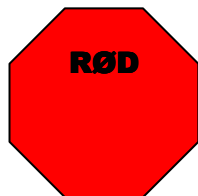
⁷ De 11 afdelinger var: FOA SOSU, LFS, FOA Holbæk, FOA Midtsjælland, FOA Vejle, FOA Svendborg, FOA Kolding, FOA Horsens, FOA Skanderborg-Silkeborg, FOA Mariager Fjord og FOA Ålborg.

⁸ Rødt lys: 17-19 afdelinger har svaret ”tilfredsstillende”, 11-13 afdelinger har svaret ”delvist tilfredsstillende” og 2-3 afdelinger har svaret ”ikke tilfredsstillende”.

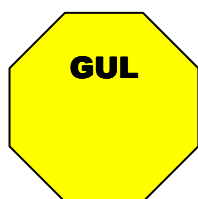
Gult lys: 21-28 afdelinger har svaret ”tilfredsstillende”, 4-11 afdelinger har svaret ”delvist tilfredsstillende” og 0-1 har svaret ”ikke tilfredsstillende”.

udviklingsmulighederne samler sig. Det vil sige, at ved rødt lys er der særlig grund til at stoppe og undersøge, hvad der påvirker tilfredsheden.

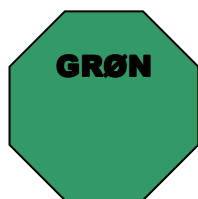
Hvad er afdelingens generelle vurdering af følgende serviceløfter?



- Hjælp til jobsøgning
- Hjælp til vurdering af arbejdsmiljø
- Hjælp til større forandringer på arbejdspladsen
- Vi arbejder for, din faglige indsats bliver påskønnet



- Vi arbejder for uddannelser af høj kvalitet
- Bistand hvis du får svært ved at fastholde jobbet
- Tjek af ansættelsesbevis
- Løntjek



- Rådgivning i forbindelse med sygefravær
- Hjælp ved arbejdsskader
- Rådgivning ved opsigelse

Afdelingerne har i høringen vurderet forskellige dimensioner af hvert serviceløfte. Ud over deres generelle vurdering, har de blandt andet vurderet:

- serviceløfternes funktion for afdelingerne i det daglige
- serviceløfternes funktion for medlemmerne
- arbejdsdelingen mellem afdelingerne og forbundet
- i hvor høj grad tillidsrepræsentanter/fællestillidsrepræsentanter varetager arbejdet med serviceløfterne

Vurderingen af, hvorledes serviceløfterne fungerer i de forskellige dimensioner følger overordnet set den samlede vurdering og ville altså stort set give samme inddeling i rød, gul og grøn. Der er således ikke en enkelt af de ovennævnte dimensioner, der ser ud til at slå igennem og gøre, at et serviceløfte bliver rødt, gult eller grønt. Sammenligner man afdelingernes vurderinger indbyrdes tegner der sig dog et billede af, at des mere positivt afdelingen vurderer hver af dimensionerne, des større er dens tilfredshed med det pågældende serviceløfte.

Grønt lys: 30-32 afdelinger har svaret "tilfredsstillende", 0-2 afdelinger har svaret "delvist tilfredsstillende" og 0 afdelinger har svaret "ikke tilfredsstillende".

Der er og har været en række forskellige formål med serviceløfterne i spil. En intern evaluering gennemført i 2006 diskuterede fem forskellige formål. Afdelingerne fik i et spørgeskema mulighed for at tage stillingen til, hvilke formål, der var vigtigst. Svarfordelingen kan ses her:

Formål	Procent der prioriterer blandt de to vigtigste
At medlemmets rettigheder til service bliver tydeliggjort	60,7%
At kendskabet til FOAs serviceydelser hos medlemmer og potentielle medlemmer stiger	42,8%
At kvaliteten i medlemsservicen bliver højere	39,3%
At der kommer en tilgang af nye medlemmer	32,1%
At det forpligtende fællesskab i FOA styrkes	7,2%

27 ud af 46 afdelinger svarede på undersøgelsen⁹.

I det efterfølgende sammenholdes de samme mulige formål med det afdelingerne i 2008 har fortalt i høringen og interviews.

Medlemmernes kendskab til serviceløfterne og deres brug i hvervning

De fleste afdelinger har informeret deres medlemmer om serviceløfterne. Efter vedtagelsen af serviceløfterne havde afdelingerne mulighed for at informere deres medlemmer via en brochure, hvor de fælles serviceløfter stod beskrevet og hvor der var plads til beskrivelse af eventuelle lokale tillægsløfter. Flere afdelinger bruger stadig den samme brochure til at sende ud til nye medlemmer og nogle bruger den også i hvervning.

Ud over foldere er der også andre måder at informere på. Flere afdelinger har omtalt serviceløfterne i deres lokale blad og på deres hjemmeside. Dertil er der også afdelinger, der har holdt medlemsmøder og fortalt om serviceløfterne i deres medlemsblad, samt for eksempel fået trykt serviceløfterne i de lommebøger og kalendere, der bliver udleveret til medlemmerne. En afdeling beretter i interviewet, at den ikke har sendt oplysninger ud, men informerer medlemmerne, når de henvender sig om en sag, således at medlemmet ikke er i tvivl om, hvad hun eller han har krav på.

Vurderet ud fra gennemgangen af afdelingernes hjemmesider er der samtidigt ganske store forskelle i, hvordan afdelingerne har valgt at kommunikere til medlemmerne om service. Nogle afdelinger skriver specifikt om serviceløfter og bruger betegnelsen. Andre afdelinger beskriver, hvad afdelingen tilbyder i mere generelle vendinger eller nævner ikke specifikt serviceløfterne.

Udfordring 1: Skal medlemmerne kende serviceløfterne?

Serviceløfterne er omtalt i FOAs love, som ydelser alle medlemmer har personligt krav, dvs. det er en rettighed for medlemmerne. Skal man kunne kræve en rettighed må man som udgangspunkt kende dem.

⁹ "Evaluering af FOAs serviceløfter – intern evaluering. Revideret udgave", FOA 2006

Flere afdelinger vurderer i interviewene at medlemmerne ikke kender eller henviser til serviceløfterne eller de mere præcise rettigheder, som løfterne giver, heller ikke selv om medlemmerne har informeret medlemmerne. Eksempelvis, da en af afdelingerne i interviewet bliver spurgt, om medlemmerne referer til serviceløfterne er svaret at det gør de ikke. Og når afdelingen nævner serviceløfterne over for medlemmerne svarer de ”Hvad er det for noget?”

At flere afdelinger i interviews vurderer, at medlemmerne ikke kender serviceløfterne står umiddelbart i kontrast til, at afdelingerne i høringen overordnet vurderer, at serviceløfterne fungerer godt for medlemmerne. Det kan betyde, at løfterne fungerer godt på den måde, at medlemmerne får det, de har krav på. Men samtidigt antyder det, at få medlemmer vil bruge serviceløfterne til aktivt at henvende sig til afdelingen.

Udfordring 2: Giver serviceløfterne en tilgang af nye medlemmer?

Serviceløfterne, eller blot bevidstheden om, at det også er en del af FOAs opgave at levere service, opfattes dog ikke som irrelevante i forbindelse med fastholdelse og hervedning af medlemmer. Der gives flere steder udtryk for, at det er fint at kunne informere om, hvad medlemmer kan få som service i FOA og at FOA får ry for at levere god service.

I interviewet fortæller en afdeling for eksempel: *”hvis vi kan hjælpe, med det [medlemmerne] ønsker, får vi gode historier. Der er mange - og det er jo den bedste reklame vi får – om løn, fuldtid og historier omkring fleksjob.*

Der er ikke på nuværende tidspunkt materiale til at vurdere, om serviceløfterne reelt giver en tilgang af medlemmer. Man må både gøre sig overvejelse om, hvorvidt serviceløfterne stadig opfattes som et godt middel til hervedning, og i så fald, hvordan det skal anvendes.

Kvaliteten i medlems servicen og synliggørelse af medlemmernes ret til service

Kvaliteten af medlems servicen handler om indholdet af den service, FOA leverer.

Som det fremgår af beskrivelsen af *Sagsbehandlingsdemokratiet* i analysen af demokratiløftet kan en del af indholdet være, at afdelingen og den ansatte i forbindelse med leveringen af en service, praktiserer medlemmets ret til at beslutte om egne forhold.

Der henvises både i flere interviews med afdelingerne og i diskussionerne på de regionale formandsmøder til, at det er en del af beslutningen vedrørende serviceløfterne, at der er fastsat en frist for svar til medlemmerne. På den vis må det siges, at være en beslutning, der lever i organisationen og er slået i gennem. Men det er alligevel en konklusion med undtagelser. Således siger nogle i interviews, at hverken de selv eller medlemmerne henviser til de fem dage eller tænker over det. Ofte er det dog koblet til en serviceforståelse, der handler om, at den service, FOA leverer, skal være nærværende og relevant for medlemmerne og et svar gerne skal komme hurtigt.

Udfordring 3: Fungerer serviceløfterne for medlemmerne?

Overordnet set vurderer afdelingerne i høringen, at serviceløfterne fungerer godt for medlemmerne. Vurderingen af, hvordan serviceløfterne fungerer for medlemmerne er dog mindre positiv end den samlede vurdering af hvert enkelt serviceløft. Da serviceløfterne primært retter sig mod medlemmerne, kan det opfattes som lidt af et paradoks. Det kan også ses som et signal om, at der stadig venter arbejde forude med at få serviceløfterne til at virke for medlemmerne.

Af interviewene med afdelingsformændene fremgår det således, at serviceløfterne har bidraget positivt med, at man i afdelingerne har forholdt sig til, hvilken service der bliver givet til medlemmerne på de forskellige områder. Nogle afdelinger har lavet en generel gennemgang af procedurer og/eller en vurdering af serviceområder. Nogle afdelinger har lavet konkrete ændringer – flere nævner, at de har ændret åbningstider.

I interviewene med afdelingerne vurderes det af flere, at serviceløfterne ikke har givet anledning til at ændre markant på den service, der ydes til medlemmerne.

Serviceløfterne har også kun i begrænset omfang givet anledning til ændringer i aktiviteter og prioriteter i forbundet. Vurdering har således været, at man for en stor del allerede gør som serviceløfterne fordrer. Særlig inden for løfterne om faglighed vurderes serviceløfterne til ikke at have haft den store betydning for, hvordan der arbejdes. Her er rammerne snarere sat af de overordnede politiske indsatsområder end de konkret formulerede serviceløfter. Man har dog fra forbundshuset ændret indholdet i introduktionskurser og kurser for tillidsrepræsentanter, således at de passer med indholdet i serviceløfterne.

Det er således en overordnet udfordring at få samlet op på og implementeret serviceløfterne og arbejdet med dem, således at de virker over for dem, de er rettet mod, nemlig medlemmerne.

Udfordring 4: Medlemmerne forventer, FOA er der, når de har brug for det

Medlemsservice fremlægges i interview med afdelingerne som noget der rækker ud over serviceløfterne og dækker langt flere områder. Det fremhæves, at medlemmerne har en forventning om at få hjælp, når de har behov for det og at de ikke orienterer sig efter serviceløfterne. Som en afdelingsformand siger: *”de vil have at vi skal være der, når de har brug for hjælp. Det er den forventning, de har til os”*.

Selv om afdelingerne i høringen vurderer, at serviceløfterne samlet set fungerer godt for medlemmerne giver mange afdelinger i interviewene således udtryk for, at medlemmernes forventning til service er bredere og mere flydende end hvad FOA lover med serviceløfterne. FOA skal være der, når medlemmet har behov for det. Man kan spørge om en sådan forventning til service skal formuleres og implementeres? Og hvilke krav det stiller til organisationen?

Udfordring 5: Serviceløfterne skal ud på arbejdspladsen

Der er nogle afdelinger, der i høringen og i interviews, har påpeget at serviceløfterne burde handle mere om opsøgende arbejde. I høringen skriver en afdeling for eksempel: *”Udgangspunktet er på nuværende tidspunkt hvad medlemmerne har krav på ved henvendelse i afdelingen. Dette kunne være fint hvis serviceløfter også gik ud på at afdelinger og forbund skulle være opsøgende – for eksempel løntjek på arbejdspladser osv.”*

En afdeling fortæller i et interview, at de kun oplever serviceløfterne som delvist tilfredsstillende for medlemmerne, netop fordi serviceløfterne kun sikrer service til de medlemmer, som henvender sig. Således oplever afdelingen, at den giver en langt bedre service når den er ude på arbejdspladserne for eksempel at lave løntjek. Så finder den langt flere fejl og får hjulpet flere, end hvis den blot behandler henvendelser. Den får også flere gange hjulpet et medlem med flere ting på en gang.

På de regionale formandsmøder var der mange, der påpegede, at FOA skal være stærk på arbejdspladserne og at både fagpolitisk arbejde og service gerne skal leveres der. Nogle mente, at afdelingerne løbende skulle ud på arbejdspladserne, andre at det drejede sig om de fælles kampagne-

uger for hele forbundet. Der var også nogle, der tog forbehold for, hvor meget det er realistisk at afdelingerne kan overkomme.

I interview med konsulenter fra forbundshuset kom der et forslag om, at serviceløfter skal være tredelte for at virke mest effektivt. FOA skal forpligtige sig til inden for hvert løfte at arbejde for det enkelte medlem, på arbejdspladsen og politisk/kollektivt.

Udfordring 6: Service handler om både det enkelte medlem og den kollektive interessevaretagelse

I FOA i bevægelse er alle serviceløfterne knyttet til et fagligt indsatsområde og det er vurderet, om FOA arbejder med området på individuelt eller kollektivt plan eller på begge planer. Det går igen i de arbejdsgange for serviceløfter, som hovedbestyrelsen vedtog i januar 2005. Her handler den kollektive indsats både handler om at lave forebyggende arbejde ved for eksempel at indgå kollektive aftaler med arbejdsgivere om håndtering af sygefravær. Den kollektive interessevaretagelse fremhæves dog særligt i forhold til de tre faglighedsløfter. I forbindelse med serviceløftet om faglig anerkendelse er der for eksempel nævnt, at der både kan være tale om individuelle spørgsmål om faglighed og fælles spørgsmål om faglighed og for løftet om hjælp ved forandringer på arbejdspladserne er det direkte skrevet, at løftet ikke retter sig mod medlemmet som individ, men mod en gruppe af medlemmer på en arbejdsplads.

Det er på den baggrund iøjnefaldende at den kollektive dimension næsten ikke nævnes af afdelingerne i interviewene om serviceløfter. Det kan skyldes flere forhold. For eksempel, at man simpelthen ikke tænker på den kollektive interessevaretagelse som en del af serviceløfterne, men blot som en del af afdelingens generelle politiske arbejde.

En supplerende vurdering som er fremkommet i interviews med konsulenter i forbundet er, at den individuelle sagsbehandling til tider tager ressourcerne fra og blokerer for den kollektive og politiske indsats, så man kan mangle det fornødne overblik til at løfte sager fra individ til kollektivt niveau. Det kan for eksempel være relevant, hvis der er mange sager der handler om den samme arbejdsgiver eller arbejdsplads.

Flere afdelinger fortæller da også at indfrielsen af nogle af serviceløfterne har medført et betydeligt ressourcetræk og at de har måttet finde måder at prioritere og tilrettelægge arbejdet. Flere henviser her til løftet om løntjek og næsten hver fjerde afdeling har i høringen vurderet, at løftet bør præciseres. For eksempel skriver en afdeling i høringen:

”Flere er kommet med et helt års lønsedler og bedt os tjekke dem, selvom de ikke vidste om der var noget galt. Vi har skrevet i vores lokale blad, at vi tjekker, hvis de selv finder fejl, eller vi tjekker en til to lønsedler og er der fejl i disse, så går vi længere tilbage”.

Som konsekvens af det øgede fokus på individuel service beretter flere afdelinger, at de har valgt at ansætte socialrådgivere og/eller en jurist for at kunne honorere medlemmernes krav og yde en god service. Forventningen om den individuelle service fremlægges både som koblet til serviceløfterne og som en generel tendens i tiden.

På de regionale formandsmøder var et af diskussionsemnerne, om FOA bør prioritere den kollektive eller individuelle service. Den helt generelle holdning var, at sådan kan FOA ikke vælge – begge dele skal fungere. Det betyder også, at afdelingerne i princippet skal være parat til at håndtere alle de medlemshenvendelser der kommer om serviceløfter. Antallet af henvendelser kan variere meget over tid og det kan således være svært at lave ressourcestyring og tilrettelægge arbejdet. Men som en deltager udtrykte det, så giver det ikke afdelingen et valg – det er bare et vilkår for arbejdet.

Styrkelse af det forpligtigende fællesskab i FOA

Som nævnt vedtog Hovedbestyrelsen i januar 2005 *Arbejdsgange – serviceløfter*. Arbejdsgangene er et led i at gøre det forpligtigende fællesskab i stand til at leve op til serviceløfterne. Arbejdsgangene er her beskrevet for hvert serviceløfte og det er beskrevet hvad henholdsvis afdelingerne og forbundshuset skal levere. Dertil, at afdelingerne skal lave aftaler med deres tillidsrepræsentanter om, hvad deres rolle er i forbindelse med serviceløfterne.

Det gennemgående princip i arbejdsgangene for serviceløfterne er, at afdelingen modtager sagen og står for undersøgelsen og gennemførelsen af den. Hvis der er brug for ekspertbistand kan forbundshuset inddrages. En afdelings henvendelse til forbundshuset skal i første omgang foregå skriftligt til en funktionspostkasse, hvor henvendelsen skal gøre rede for sagen og hvilke handlemuligheder, afdelingen hidtil har undersøgt, overvejet eller afprøvet. Også fristen for svar på fem dage nævnes. For nogle af serviceløfterne er fristen dog kortere af hensyn til sagens videre forløb. For at kunne overholde svarfristen til medlemmet er der også fastsat frister for, hvor hurtigt forbundet skal svare en afdeling.

TR-løftet indgår i arbejdsgangene på den vis, at der for hvert serviceløfte står, at nogle af opgaverne kan løses på arbejdspladserne af de tillidsvalgte efter aftale med afdelingen.

Baseret på interviewene med afdelingerne, er der store forskelle på, hvad man i de enkelte afdelinger har gjort for at implementere serviceløfterne. Flere afdelinger beretter, at de har drøftet serviceløfterne i bestyrelsen og blandt de ansatte. Nogle afdelinger har blandt andet drøftet nærmere, hvad de enkelte serviceløfter indebærer og hvilke mål og procedurer, der skal være. For flere afdelinger er det blot mere eller mindre indgået i det man allerede gør, med eller uden drøftelse. Andre afdelinger har lavet nye skriftlige procedurer. Endeligt giver nogle afdelinger udtryk for, at de stadig mener at mangle noget i forhold til implementeringen af serviceløfterne.

Der er meget varierende svar vedrørende i hvor høj grad TR/FTR varetager arbejdet med serviceløfterne. Her er der nok tale om, at det er mere oplagt at TR varetager arbejdet i forhold til nogle serviceløfter end i forhold til andre serviceløfter, samt at der er forskelle i afdelingernes implementering af serviceløfterne.

Udfordring 7: Arbejdsgange følges ikke

Ud fra afdelingerne svar, når de i interviewene bliver spurgt direkte eller indirekte til arbejdsgangene, lader det til, at afdelingerne primært tænker på de diskussioner, der foregår i hovedbestyrelsen nu, i 2008. De arbejdsgange, der blev vedtaget i januar 2005 nævnes stort set ikke og der gives af nogle udtryk for, at afdelingen slet ikke kender dem.

Konsulenterne fra forbundshuset fortæller, at de konkrete redskaber og formelt aftalte arbejdsgange, som for eksempel funktionspostkasserne, stort set ikke benyttes. Konsulenterne beretter således, at afdelingerne henvender sig direkte til de konsulenter, de kender og/eller som de ved arbejder med emnet. Funktionspostkasserne har dermed ikke gjort det lettere hverken for afdelingerne eller konsulenterne og de fungerer heller ikke som et arbejdsredskab til at skabe overblik.

I interviews med konsulenter fra forbundshuset vurderes det dertil, at praksis for hvilke afdelinger, der henvender sig til forbundshuset, ikke har ændret sig.

Der er således taget beslutninger om arbejdsgange, som afdelinger og forbundshuset tilsyneladende ikke i særlig høj grad har implementeret. Der gives forskellige begrundelser. Arbejdsgangene bliver af

nogle vurderet til at være helt eller delvis irrelevante og/eller uhensigtsmæssige og mange giver udtryk for ikke at kende dem.

Udfordring 8: Gode organisatoriske løsninger for alle?

For nogle af serviceløfterne er der relativ stor spredning i vurderingen af, hvordan arbejdsdelingen mellem forbund og afdelingen fungerer.

Hjælp til jobsøgning er det serviceløfte, der er mindst tilfredsstillende både i forhold til hvordan det fungerer for afdelingen i dagligdagen og hvordan arbejdsdelingen mellem forbund og afdelingen fungerer. I Lidt mere end en ud af fire afdelinger svarer ”ved ikke” og de øvrige afdelinger fordeler sig næsten ligeligt mellem tilfredsstillende, delvis tilfredsstillende og ikke tilfredsstillende. Noget tyder således på, at der er megen uklarhed eller forskellige forventninger i forhold til dette serviceløfte.

Der er også relativt stor spredning på vurderingen af arbejdsdelingen mellem forbund og afdelingerne i forhold til serviceløfterne ”vi arbejder for at din faglige indsats bliver påskønnet” og ”hjælp til større forandringer på arbejdspladsen”.

Det er samtidigt serviceløftet ”hjælp til større forandringer på arbejdspladsen”, der vurderes at fungere mindst tilfredsstillende for medlemmerne. 10 afdelinger, der vurderer at det fungerer tilfredsstillende for medlemmerne, 19 afdelinger vurderer, at det kun er delvist tilfredsstillende, to afdelinger vurderer at det fungerer utilfredsstillende og en enkelt afdeling, svarer ”ved ikke”. I interviews med konsulenter fra forbundshuset blev netop opgaver der relaterer sig til serviceløftet om større forandringer på arbejdspladsen fremhævet, som et emne det har været problematisk at finde gode organisatoriske løsninger på.

Man kan således spørge, hvordan FOA sikrer, at FOA kan leve op til serviceløfterne selv på områder, hvor det er svært at finde gode organisatoriske løsninger? Og skal der være ens løsninger for alle afdelinger i forhold til arbejdsgange og arbejdsdeling?

Udfordring 9: Præcisering af serviceløfter

Afdelingerne er i høringen blevet spurgt for hver serviceløfte om formuleringen er tilpas, for specifik eller for generel. For alle serviceløfterne gælder det, at de fleste afdelinger vurderer, at serviceløfterne er tilpas formuleret.

For nedenstående serviceløfter er der dog en relativt stor andel af afdelingerne, der her svarede, at det er for generelt formuleret. Det er 7-10 afdelinger ud af de 32 – dvs. hver fjerde eller flere - der har svaret det.

- Hjælp til vurdering af arbejdsmiljø
- Vi arbejder for at din faglige indsats bliver påskønnet
- Hjælp til større forandringer på arbejdspladsen
- Vi arbejder for uddannelser af høj kvalitet

Det er i øjenfaldende at alle af de fire løfter er nogle af dem, hvor det forebyggende og kollektive spiller en vigtig rolle. De tre af løfterne er også faglighedsløfter, som i særlig grad handler om kollektiv interessevaretagelse. Det er også nogle af de løfter, hvor der er lagt op til størst samspil

mellem afdelinger og forbund. I den samlede opdeling i rød, gul og grøn er der også to af faglighedsløfterne, der er røde og et, der er gult.

Om løftet ” Vi arbejder for, din faglige indsats bliver påskønnet” skriver en afdeling i høringen:

”Det er et vigtigt fokusområde, men for ukonkret. Der arbejdes med løftet på mange planer uden at vi får et samlet overblik, som vi kan bruge mere handlingsorienteret”

For de øvrige syv af de 11 serviceløfter er der 1-4 afdelinger, der har ment, at løftet var for generelt formuleret. For flere af løfterne er der en enkelt besvarelse der siger, at løftet er for specifikt og for løftet om faglig indsats er der en markering af, at der er noget andet galt. Det tyder altså på, at der er et generelt behov for gennemgang af serviceløfternes formuleringer.

Samlet set ser det ud som om, der er et behov for en gennemgang af serviceløfterne generelt og især for de fire serviceløfter, der er nævnt ovenfor. I den forbindelse kan det spørges, i hvilket omfang den ønskede præciseringen handler om indholdet af det, der leveres og i hvilket omfang, det handler om at skabe sammenhæng i og overblik over den fælles indsats?

Udfordring 10: Tillidsrepræsentanternes rolle i den fælles serviceforpligtigelse

Baseret på en aftale med afdelingen kan den enkelte tillidsrepræsentant varetage en større eller mindre del af opgaverne i forbindelse med serviceløftet. Hvor meget de varetager lader til at variere betydeligt mellem afdelingerne og mellem de enkelte løfter.

Nogle af afdelingerne beretter, at de arbejder bevidst med at vurdere, på hvilket niveau en opgave bedst løftes. En afdelingsformand fortæller, at afdelingens tillidsrepræsentanter har været deltagere i en proces, hvor der er blevet fastlagt en arbejdsdeling mellem tillidsrepræsentanterne og afdelingen i forhold til serviceløfterne. Her har TR'erne selv givet deres bud på opgaver og løsninger, samt hvad TR'erne så mangler for at kunne løfte deres del af opgaven. Det har blandt andet ført til ændringer i grunduddannelsen. Afdelingsformanden fortæller videre:

”For at samspillet skal fungere, skal der skabes en tryghed hos tillidsrepræsentanten om, at de kan levere varen til det enkelte [medlem]. Der skal være visshed om, at [TR] kan få hjælp hos en sagsbehandler eller uddannelse, der kvalificerer til at løfte opgaven”.

Det mest gennemgående i interviews vedrørende TR'ernes rolle er, at der afdelingerne ønsker, at TR kunne påtage sig mere. Som det fremgår af afsnittet om TR-løftet bør der knytte sig en række overvejelser til dette. Der skal holdes fokus på, hvad den enkelte tillidsrepræsentant kan og vil, således at medlemsservicen ikke falder på gulvet eller mellem to stole. Analysen af TR-løftet konkluderer også, at TR'erne ikke ønsker, at arbejdsdelingen mellem dem selv og afdelingen bliver for rigid. Opsummerende kan man derfor spørge, om tillidsrepræsentanterne skal varetage mere i forbindelse med serviceløfterne og hvilke krav, det i så fald stiller til tillidsrepræsentanterne og til afdelingerne?

De 10 udfordringer – kort fortalt

10 områder med udfordringer for arbejdet med serviceløfterne – kort fortalt

1. **Skal medlemmerne kende serviceløfterne?:** Spørgsmålet er blandt andet om medlemmerne kræver deres ret i forhold til service, hvis de ikke kender serviceløfterne.
2. **Giver serviceløfterne en tilgang af nye medlemmer?:** Det har været tænkt som et formål, men der findes ikke materiale til at vurdere det.
3. **Fungerer serviceløfterne for medlemmerne?** Serviceløfterne er rettet mod medlemmerne. Men afdelingen vurdering af, hvordan serviceløfterne fungerer for medlemmerne, er mindre positiv end deres generelle vurdering af serviceløfterne.
4. **Medlemmerne forventer, at FOA er der, når de har brug for det:** Serviceløfterne giver minimumsrettigheder inden for bestemte områder. Men medlemmernes forventning til service er bredere og mere flydende.
5. **Serviceløfterne skal ud på arbejdspladserne** Mange har påpeget at FOA bør være mere opsøgende og mere ude på arbejdspladserne, også i forbindelse med serviceløfterne
6. **Serviceløfterne handler både om det enkelte medlem og den kollektive interessevaretagelse:** Den kollektive interessevaretagelse nævnes næsten ikke af afdelingerne i interview om serviceløfterne og måske er der en tendens til, at den individuelle sagsbehandling tager ressourcerne fra den kollektive interessevaretagelse.
7. **Arbejdsgange følges ikke:** Der gives overvejende indtryk af, at arbejdsgangene ikke er slået igennem. Nogle mener de er helt eller delvist irrelevante, andre mener ikke at kende dem.
8. **Gode organisatoriske løsninger for alle?:** Udfordringer handler om at sikre, at FOA kan leve op til serviceløftet, også på områder, hvor det er svært at finde gode organisatoriske løsninger og at arbejdsgange og arbejdsdelingen med forbundet måske ikke skal være ens for alle afdelinger.
9. **Præcisering af serviceløfter:** Det ser ud som om, der er et behov for en generel gennemgang af serviceløfternes formulering og at skabe overblik over den fælles indsats.
10. **Tillidsrepræsentanternes rolle i den fælles serviceforpligtigelse:** Skal tillidsrepræsentanterne spille en større rolle i forhold til service og hvilke krav stiller det til afdelingerne?

Flere serviceløfter?

Afslutningsvis er der spørgsmålet om, hvorvidt FOA bør indføre flere serviceløfter. Da serviceløfterne blev vedtaget i 2004 var der en forventning om, at de 11 serviceløfter blot var de første og FOA efterfølgende vil vedtage flere. I den gennemførte høring, er meget forskellige vurderinger af dette spørgsmål.

I forhold til fremtidige serviceløfter er der forskellige bud i høringen. Nogle afdelinger tilkendegiver, at serviceløfter som sådan til dels er overflødige og andre at det ikke er tiden til flere serviceløfter. Det kommenteres for eksempel, at man skal have implementeret de eksisterende serviceløfter bedre både som afdeling og forbund, inden man går videre. Nogle henviser også til, der ligger andre opgaver først, for eksempel at blive bedre til at evaluere og sikre samspil med grunduddannelsen og koblingen til tillidsrepræsentanterne.

Endelig er der nogle få afdelinger, der i høringen har givet konkrete bud på fremtidige områder for serviceløfter. Disse bud handler om:

- Særlige medlemsgrupper så som pensionister, efterlønnere, unge, ledere m.fl.
- Ligestillingsarbejde
- Informationsarbejde
- Udlicitering/privatisering
- Indgåelse af overenskomster med private virksomheder

Fra gennemgangen af afdelingernes hjemmeside kan det ses, at der er flere afdelinger, der allerede nu tilbyder pensionsrådgivning.

Ud fra de regionale formandsmøder har man fundet det bedre, at arbejde med konsolidering og ikke ønsket at indføre flere løfter.

TR-løftet: status og udfordringer for TR-strategi i fremtiden

Fundamentet for TR-løftet blev lagt allerede med beslutningen om Serviceløfterne på kongressen i 2004. TR-løftet blev senere besluttet på HB-mødet i august 2005, hvor det bl.a. hed at:

”Fremtiden for FOA er at være en stærk decentral og medlemsstyret organisation. Forbundet er afdelingernes ejendom og afdelingerne er medlemmernes. Tillidsrepræsentanter er frivillige og valgt af kollegerne. Det samlede forbunds opgave er at motivere TR til at varetage kollegernes interesser”.

Beslutninger om TR-løftet:

- Serviceløfterne beslutes på kongressen 2004 - fundamentet for TR-løftet
- Proces med udvikling af TR-løftet begynder efter kongressen 2004
- TR-løftet beslutes på HB-møde august 2005
- Implementering af TR-løftet starter medio 2006

Efter kongressen 2004 gik processen med at opstille mål, udvikle indhold, ambition og idé til TR-løftet i gang. Denne proces har fundet sted som et tæt samarbejde mellem de lokale afdelingers uddannelsesansvarlige og TR-afdelingen inden TR-løftet blev endeligt besluttet i sin nuværende form på HB-møde i august 2005.

Med beslutningen om TR-løftet var vejen banet for at omsætte TR-løftets visioner til praksis, og skabe en unik platform for TR's fremtidige virke på arbejdspladsen.

I juni 2007 blev en ny TR-grunduddannelse vedtaget med såkaldte arbejdspladsperioder. Det betyder, at deltagerne skifter mellem teori på kernemodulet og praksis på arbejdspladserne. Det giver nye TR mulighed for at afklare deres mandat på arbejdspladsen allerede mens de er under uddannelse.

Den ny struktur på TR-grunduddannelsen tager således udgangspunkt i, at TR lærer bedst i spændingsfeltet mellem teori og praksis.

De 5 løfter kort fortalt TR:

Løfte 1

- Du indgår en aftale med FOA om dine arbejdsopgaver, din rolle på arbejdspladsen og dit samarbejde med FOA.

Løfte 2

- Vi sikrer information og mulighed for dialog med andre i FOA.

Løfte 3

- Der laves en plan for din uddannelse og udvikling som TR.

Løfte 4

- Vi tilbyder dig relevant uddannelse, sammensat efter dine uddannelsesbehov.

Løfte 5

- Der udarbejdes en aftale om dine vilkår som TR.

Implementering af TR-løftet

FOA er banebrydende ved at iværksætte et projekt med en ambition om at frivillige får udviklingssamtaler ca. hvert 2. år. At holde individuelle samtaler med 5.126 tillidsvalgte er en stor mundfuld. Det kræver en god og grundig blanding af planlægning, entusiasme, organisering og vedholdenhed samt et tæt samarbejde mellem afdelingerne og TR-afdelingen, som har forskellige roller og opgaver i implementeringen.

Ingen andre fagforeninger eller store interesseorganisationer i Danmark med så mange frivillige har forsøgt noget tilsvarende i samme omfang. FOA er derfor pioner på området.

Implementeringen startede for alvor medio 2006. Vi er godt på vej, men der er et pænt stykke vej endnu før alle afdelinger er i mål med den første runde af samtaler. Enkelte afdelinger er allerede helt i mål, og her har erfaringerne været ovenud positive. Andre er i fuld gang med at planlægge og afholde de første samtaler.

Implementeringen af TR-løftet sker i tæt samarbejde mellem lokale afdelinger og TR-afdelingen. TR-afdelingen har stået for rammerne og udvikling af værktøjer, udvikling af vejlederkurser og implementeringsmateriale til lokalt brug med vejledning og materiale fra start til slut i processen. De regionale konsulenter bistår lokalt med støtte til proces og sparring.

Der er udviklet et specielt IT-værktøj til at håndtere uddannelsesaftalerne både lokalt og centralt. Der er udbudt kurser i brug af uddannelsesværktøjet, afholdt pilotprojekter vedr. håndtering af mange samtaler og gruppesamtaler og der er oprettet en hotline med støtte til brug af TR-aftaleværktøjet. Man kan desuden løbende følge status på antallet af gennemførte aftaler på et nyudviklet værktøj: ”TR på toppen” på Tillidszonen.

Pt. er udfordringen dels at blive færdig med implementeringen, dels at begynde at drage nytte af de mange informationer om TR's opgaver og uddannelsesbehov til at professionalisere og målrette uddannelsen endnu mere. Det kræver uden tvivl en stor indsats fra afdelingerne at nå i land med alle aftaler. Det kræver masser af ressourcer, planlægning, eksperimenteren med nye samtaleformer, læring i brug af professionelle uddannelsesværktøjer, desuden er der store logistikopgaver, når samtaleopgaven skal planlægges og gennemføres. At afholde udviklingssamtaler er en tilbagevendende opgave som vi aldrig bliver færdige med. Lige nu er målet imidlertid, at alle TR får den første samtale.

Vi må dog tage højde for, at mange afdelinger er blevet tvunget til at prioritere anderledes pga. bl.a. Kommunalreform, OK og konflikt.

Ambitionen er imidlertid at udviklingssamtaler sker ca. hvert 2. år, hvor afdelingerne hele tiden er i tæt kontakt med TR og dermed på forkant med hvilke opgaver TR varetager og hvordan deres specifikke uddannelsesbehov udvikler sig.

Fakta om implementeringen kort fortalt Ultimo maj 2008 havde;

- ca. 28 % eller godt 1400 TR fået en udviklingssamtale med deres afdeling.
- 608 af disse TR-aftaler er tastet ind i TR-aftaleværktøjet, det svarer til at ca. 12 % TR har fået en konkret aftale i hånden efter deres udviklingssamtale.
- omkring 800 flere TR har fået samtaler, men mangler at få den konkrete aftale i hånden. Aftalerne skal testes ind af afdelingerne, et arbejde der er blevet forsinket af konflikten.
- 26 afdelinger har benyttet sig af workshop om brug af TR-aftaleværktøjet.
- 68 personer fra afdelingerne har været på kurser i brug af TR-aftaleværktøjet.
- 46 personer fra afdelingerne har været på vejlederkursus i forbindelse med at uddanne sig til at afholde individuelle eller gruppesamtaler med TR.

Perspektivet med TR-løftet

Gevinsten ved TR-løftet er åbenlys for de afdelinger og de TR, som har gennemført samtaler og perspektiverne er både brede og langsigtede. TR-løftet er en investering som betaler sig, motiverer og giver glæde i arbejdet.

FOA's viden om arbejdspladserne bliver større, idet afdelingen ved samtalen med TR får et unikt overblik over, hvem der gør hvad i forhold til medlemmerne i lokalområdet. Det giver et bedre overblik over opgaveløsning og arbejdsfordeling mellem TR, FTR og afdeling.

Relationen mellem TR og afdeling styrkes ved det personlige møde, den personlige kontakt og den konkrete aftale. Og det motiverer TR.

FOA får et bedre overblik og grundlag for professionel, målgruppeorienteret uddannelse. TR's særlige behov for uddannelse som bliver mere og mere differentieret bliver afdækket nedefra og giver både lokalafdeling og forbund et godt grundlag for at skræddersy uddannelse og andre typer af læringstilbud f.eks. på Tillidszonen.

FOA styrkes på arbejdspladserne, fordi vi gennem et unikt kendskab til den enkeltes opgaver, kompetencer og uddannelsesbehov både kan styrke og motivere TR ved at målrette uddannelse til den enkeltes behov. Samtidig får FOA en mulighed for at undersøge om nogle af opgaverne falder mellem to eller flere stole, og dermed mulighed for at lægge en strategi for hvordan vi tackler det til gavn for medlemmerne.

Meldingerne fra mange af de afdelinger, der har afviklet samtaler viser, at TR er meget positive overfor tilbuddet om samtaler, og oplever det som en ægte interesse, og nyttig opbakning fra afdelingernes side.

Med delforliget om TR vilkår bliver TR fremover berettiget til funktionsløn. Af forligsteksten fra KTO-forliget 2008 fremgår, at det er en forudsætning at TR kan sandsynliggøre, hvilke opgaver TR løser for at komme i betragtning. Som grundlag for dokumentation af disse opgaver, må vi forvente at de TR-aftaler som afdelingerne nu er i gang med at udarbejde sammen med TR, er et solidt grundlag for at få forhandlet nogle gunstige lønvilkår for TR.

Perspektiver med TR-løftet kort fortalt:

- FOA's viden om arbejdspladserne bliver bedre.
- relationen mellem afdeling og TR styrkes.
- overblik over opgaveløsning og medlemservice styrkes
- FOA får et unikt grundlag for professionel og målrettet uddannelsesplanlægning.
- FOA styrkes på arbejdspladserne med godt rustede TR.
- TR får unikt grundlag for at forhandle funktionsløn med en TR-aftale på skrift.
- TR-løftet er en del af grundlaget for at skabe succes med Serviceløfter og Demokratiløfte.
- TR-løftet er en investering i TR der kan fastholde og øge ancienniteten der pt. allerede er på 4,7 år.

Udfordringer for en fremtidig TR-strategi

FOA skal hele tiden have bevågenhed overfor fremtidens udfordringer. Vi må løbende udarbejde analyser, diskutere og justere fremtidens TR-strategi. Op til kongressen er der blevet foretaget en række analyser, som giver et input til nogle af disse udfordringer, der i det efterfølgende vil blive inddraget:

- En kvalitativ forløbsundersøgelse af 18 TR's rolle før, under og efter konflikten
- En repræsentativ undersøgelse om medlemmernes syn på TR
- En analyse af FTR's rolle på arbejdspladsen
- En høring vedrørende Serviceløfterne, april, maj 2008

Endvidere er der inddraget resultater af den repræsentative undersøgelse: ”TR's virkelighed efter Kommunalreformen” (maj 2007)

De efterfølgende udfordringer er bl.a. fremhævet med afsæt i resultaterne af ovenstående analyser.

TR's indflydelse, læring og relationer

Udfordring 1: Indflydelse

Der skal sættes yderligere fokus på, hvordan TR får indflydelse. Både undersøgelsen ”TR's virkelighed efter Kommunalreformen” (maj 2007) og den kvalitative forløbsundersøgelse viser, at det er meget utydeligt, hvilken indflydelse TR / FTR har på arbejdspladsernes udvikling. FTR-analysen peger også på, at FTR har brug for at blive styrket i deres kompetencer til indflydelse for at matche modparten.

Der ligger en stor udfordring i at sikre TR reel indflydelse på arbejdspladserne. Undersøgelsen viser, at det er meget uklart, hvilken indflydelse TR / FTR har på arbejdspladsernes udvikling.

Det er dog tydeligt, at den formelle indflydelse er udfordret. MED-systemet har været meget lang tid om at komme op at køre. De steder, hvor TR oplever at MED-systemet fungerer, er værdien primært at TR får adgang til informationer på første hånd.

De TR, der er positive overfor MED, har samtidig en god relation til ledelsen. De mener, at det er besværet værd at sidde i udvalgene og gå til møderne, fordi man får adgang til nyttige informationer. Men selv de positive TR har svært ved at pege på, hvilken indflydelse de har i MED-udvalget.

En anden indgang til indflydelse er den mere uformelle gennem relationen til ledelsen. Både undersøgelsen ”TR's virkelighed efter Kommunalreformen” og forløbsundersøgelsen viste, at TR har en god relation til nærmeste leder. Ifølge ”TR's virkelighed efter Kommunalreformen” er det 85 % af alle TR der mener at have en god relation. Undersøgelsen viste dog også, at denne relation blev svækket med Kommunalreformen.

Forløbsundersøgelsen peger på, at relationen til ledelsen er stærk, og at den er blevet endnu stærkere under konflikten. TR sad sammen med område- og institutionsledere og oplevede en positiv relation og støtte.

Umiddelbart peger undersøgelsen på, at TR's indflydelse ligger i at være et talerør for kollegerne. Derfor vil tendensen være, at de steder hvor man prioriterer medarbejderindflydelse vil TR have indflydelse, mens de steder, man ikke prioriterer det, køres TR over – og det er svært at undgå.

Udfordring 2: Læring

Den anden udfordring er at sikre TR's læring gennem træning, daglige informationer, løbende sparring og coaching.

Adspurgt om værdien af TR-uddannelsen i forløbsundersøgelsen, fremhæver TR samstemmende at den giver mere selvtillid og mod. Det er en effekt, der er kommet gennem de træningslignende situationer, som er en del af TR-uddannelsen. Det er f.eks. træning i at tale i en stor forsamling. Vi skal derfor både have fokus på den TR-faglige uddannelse, men også på den personlige udvikling og træning. Selv om man er fagligt dygtig og godt inde i sagerne, nytter det ikke meget, hvis TR ikke tør træde frem eller gør det på en hensigtsmæssig måde.

TR følte sig rustet til konflikten, da man var sikker på, at FOA altid ville være der, hvis man skulle have brug for svar. Denne opfattelse blev delt af både erfarne og uerfarne TR – med meget og med lidt uddannelse.

Anciennitet, erfaring og uddannelse var tilsyneladende ikke afgørende for at kunne håndtere konflikten. Det skyldes også, at konflikten indebar nye opgaver, som TR ikke havde erfaring og var trænet i på forhånd. Samtidig krævede konflikten, at TR kunne håndtere spændingsfeltet mellem kolleger, FOA og ledelse. Noget som også kræves i det daglige, men som blev særlig udtalt under konflikten. Således fremhæver TR også, at det de især har lært noget om, er betydningen af deres relationer og netværk.

Undersøgelsen af TR under konflikten, men også FTR-analysen peger på, at TR's læring udover almindelig TR-grunduddannelse bør sikres gennem:

- **Coaching:** TR finder løsninger i samspil med et nærværende FOA, og ikke alene
- **Sparring:** TR kan få et godt råd – fra FTR, TR-kolleger eller FOA.
- **Træning:** Opgave- og praksisrettede kurser med specifikke læringsmål og høj aktualitet. Relevans kommer af aktualitet!
- **Information:** Hvor informationer gøres tilgængelige så TR kan informere kollegerne om alt det relevante – på opslagstavler, møder, sms o.lign. FOA har et ansvar for at informere – og det ansvar er større end TR's ansvar for at søge informationer selv.

Sidstnævnte peger på, at f.eks. strategien med Tillidszonen bør styrkes yderligere med både centrale og lokale informationer, så TR har adgang til relevant information 24 timer i døgnet.

Udfordring 3: Relationer

Forløbsundersøgelsen peger på, at en udfordring er at hjælpe TR til at kunne udnytte og videreudvikle potentialet i deres faglige relationer. Konflikten har givet interessante informationer om TR's relationer i det faglige arbejde. Den viser, at TR's arbejdspladsnære relationer ikke er institutionaliserede, men afhænger af situationen og er stærkt påvirkelige. Status – og grundlaget for videreudvikling:

Ledelsen

- Ledelsen var den eneste aktør som ikke voldte TR problemer! Kun 1 af 16 TR opfattede ledelse som modparten under konflikten. Mange oplever, at relationen er blevet forstærket pga. konflikten, fordi man sad sammen hver dag med alle problemerne og fandt løsninger, men det er vigtigt at understrege, at ledelsen heller ikke var modpart i konflikten. Spørgsmålet er fremadrettet, hvordan både TR og FTR kan få udbytte af den positive relation.

Kollegerne

- TR kæmper for at medlemmerne fatter interesse for det faglige. Når medlemmerne kritiserer eller modarbejder TR, bliver de oplevet som TR's modpart – det skete for flere under konflikten.
- Positionen overfor kollegerne er forbundet med evnen til at kunne informere. Om man er tæt på ledelsen er mindre vigtigt. Det var således heller ikke et problem at indtage rollen som ”arbejdsleder” under konflikten – hvis blot man lyttede til kollegernes ønsker og tog hensyn

FOA Analyses medlemsundersøgelse peger dog på, at medlemmerne generelt er meget positive overfor TR's arbejde, og bakker op om både det at have en TR, og TR's arbejde generelt.

Andre TR og FTR

- Andre TR og FTR er åndsfæller: De støtter hinanden i det daglige, motiverer hinanden. TR læner sig meget op ad FTR, og FTR tager stort ansvar for ”sine TR”

FOA

- FOA afdeling/forbund er eksperterne med et stort ansvar for at informere TR. TR agerer direkte på den viden/information, de får fra FOA. Derfor skal FOA give klare svar og undgå skiftende udmeldinger og holdninger. Ellers kompromitteres TR overfor kollegerne. Noget af det som for alvor kan skade relationen til FOA, er følelsen af at blive ladt i stikken. Det kan ske, hvor FOA rent faktisk mener, at de har støttet TR og hvor der er aftalt en arbejdsdeling mellem TR og afdeling. Følelsen opstår, når forventningerne fra FOA's side opleves som værende for store – jf. at TR meget gerne vil leve op til forventningerne. Ofte kan problemer af denne type løses med forklaringer på, hvorfor forventningerne er, som de er. Her bliver TR-løftet og udviklingssamtalerne helt centrale.

TR's opgaver og decentralisering

En høring som Ledelsessekretariatet har foretaget blandt afdelingerne omkring Serviceløfterne viser, at mange TR er involveret i at varetage Serviceløfterne overfor medlemmerne.

Med den fremtidige registrering af TR's opgaver i TR-aftalen får vi i forlængelse af TR-samtalerne et unikt grundlag for at følge i hvilken grad TR varetager Serviceløfterne.

Der er altså en tæt sammenhæng mellem TR-løftet og udfoldelsen af Servicefløfterne og Demokratiløftet.

Mange TR varetager nogle af Serviceløfterne overfor medlemmerne efter aftale med de lokale afdelinger. FTR-analysen viser, at det i høj grad også gælder for FTR.

Jo flere opgaver og jo mere service overfor medlemmerne TR varetager, jo tættere er vi på visionen i Demokratiløftet om, at opgaverne skal løses så tæt på medlemmet som muligt, så medlemmerne har størst mulig indflydelse på egne forhold.

TR-løftet bliver derfor i praksis også en del af forudsætningen for, at de andre løfter udfoldes i praksis.

Udfordring 4: Medlemsservice må ikke falde mellem to stole

Decentraliseringen betyder at flere og flere aftaler skal udmøntes lokalt. Det stiller meget store forventninger og krav til TR.

Vi skal hele tiden holde fokus på, hvor opgaven løses bedst, om TR er klædt på til opgaven. Vi skal også hele tiden overveje om TR kan løse opgaven.

Medlemmerne skal være i centrum. Omvendt må decentraliseringen ikke blive på medlemmernes bekostning. Derfor er der stadig brug for at holde fast på medlemsfokus gennem en strategi for, hvem der gør hvad bedst, og med hvilken service og kvalitet.

Vi skal holde os for øje, at TR er frivillige, ligesom vi skal lytte til TR og deres signaler. Og de siger at arbejdsdelingen ikke skal være for rigid.

De 11 Serviceløfter og TR		
Procentsatserne angiver, hvor stor en del af de 32 afdelinger, der har svaret, der vurderer at TR i høj grad, eller i nogen grad varetager de 11 løfter.		
	I høj grad	I nogen grad
1. Løntjek:	25 %	50,0 %
2. Rådgivning ved opsigelse	3,1 %	50,0 %
3. Tjek af ansættelsesbevis	28,1 %	46,9 %
4. Hjælp til vurdering af arbejdsmiljø	3,1 %	40,6 %
5. Hjælp ved arbejdsskader	3,1 %	18,8 %
6. Rådgivning i forbindelse med sygefravær	9,4 %	59,4 %
7. Bistand hvis du har svært ved at beholde jobbet	3,1 %	46,9 %
8. Hjælp til jobsøgning	0,0 %	9,4 %
9. Vi arbejder for at din faglige indsats bliver påskønnet	12,5 %	43,8 %
10. Vi arbejder for uddannelse af høj kvalitet	6,2 %	40,6 %
11. Hjælp til større forandringer på arbejdspladsen	25,0 %	59,4 %

Forløbsundersøgelsen under konflikten peger på, at TR agerer mere som frivillige end professionelle. Det viser sig især ved, at der er en stærk identifikation med det at være TR, men det afhænger ikke af, hvor mange timer mange bruger på arbejdet.

Undersøgelsen viser også, at opgavedelegering ikke i sig selv er motiverende og en alt for stram arbejdsdeling virker demotiverende. Det som motiverer, er at mærke kollegernes og FOA's opbakning i form af støtte og roser. Mange TR skelede ikke til timeforbruget under konflikten. Vi skal være opmærksomme på, at TR er individuelle personer med forskellige ønsker og kompetencer, som bør respekteres, når de kommer til udtryk under udviklingssamtalerne i afdelingerne.

Afdelingerne skal være rede til, at tage opgaverne tilbage, i det omfang den enkelte TR ikke længere løfter opgaverne, enten fordi der kommer nye TR eller fordi TR ønsker andre opgaver. Vi skal hele tiden være bevidste om, hvor opgaverne på trods af Demokratiløfte og decentralisering løses mest hensigtsmæssigt for medlemmet og med den bedste kvalitet. Vi skal sikre en arbejdsdeling, hvor TR kan se sig selv og leve op til forventningerne. Her bliver TR-løftet og udviklingssamtalerne igen centrale.

På trods af decentraliseringen og målet om at service sker tættest muligt på medlemmerne, så er der behov for at vi har en strategi og et overblik både lokalt og centralt over hvem der gør hvad.

Medlemmernes syn på TR

Medlemmernes opbakning og medlemskab afhænger bl.a. af, hvordan TR agerer på arbejdspladsen. Om de er synlige og i hvor høj grad de medvirker til at løse medlemmernes problemer.

I maj 2008 foretog FOA analyse på initiativ af TR-afdelingen en spørgeskemaundersøgelse af medlemmernes syn på TR. Af de 2.592 deltagere har 63 % svaret.

Hovedresultaterne af undersøgelsen viser bl.a. at:

- 81,5 % af medlemmerne har en TR på deres arbejdsplads
- Stort set alle medlemmer, der har en TR på sin arbejdsplads ved, hvem det er.
- Mere end halvdelen af deltagerne i undersøgelsen har brugt deres TR inden for de seneste tre måneder.
- Ca. en tredjedel har brugt deres TR inden for den seneste uge.
- Ca. 7 ud af 10 deltagere er meget tilfredse eller tilfredse med deres TR's indsats på deres arbejdsplads.
- 2/3 af de deltagere, der ikke har en TR på deres arbejdsplads ville gerne have en.
- 93 % er meget enig eller enig i, at det er vigtigt at TR bruger tid på uddannelse i FOA
- 92, 8 % erklærer sig enig eller meget enig i, at det er en fordel at TR kan løse så mange opgaver som muligt for medlemmerne på arbejdspladsen

Udfordring 5: Medlemmernes positive syn på TR skal fastholdes

Medlemmernes syn på TR er aktuelt meget positivt, selv om der også er plads til forbedringer. Vi skal forsat være opmærksomme på at bakke TR op og herigennem pleje medlemmernes syn på TR, især hvis vi som forbund har stigende forventninger til at TR løfter flere og flere opgaver på arbejdspladserne.

Særlige målgruppeindsatser – fællestillidsrepræsentanter m.fl.

TR-løftet tager udgangspunkt i at tillidsfolkene er forskellige og har forskellige opgaver og uddannelsesbehov.

En særlig gruppe, er de tillidsvalgte som retter sig mod de overordnede ledelsesniveauer, der fastsætter rammer og ressourcer for arbejdsplads- og afdelingslederne.

Det vil sige:

- Fællestillidsrepræsentanterne
- MED/SU-repræsentanterne på niveauer over arbejdsplads- og afdelingsniveau.
- Tillidsvalgte, der eksempelvis dækker en hel kommune, og derfor også i praksis fungerer som det vi forstår ved en fællestillidsrepræsentant.

Der er også et meget stort personsammenfald mellem disse hverv.

Flere lokalafdelinger efterspørger nu et styrket fokus på denne målgruppe og der er derfor igangsat et projekt med tilknyttede følgegrupper.

En afdækning af FTR's forhold og opgaver (se bilag), tegner et billede af FTR som en centralt placeret aktør på mange fronter.

Når FOA vil forbedre rammer og ressourcer for arbejdspladserne, viser FTR-undersøgelsen, at det i høj grad sker gennem i et tæt samspil med FTR.

En del FTR løser også mange opgaver for det enkelte medlem de er FTR for. Men opgaven kan have en anderledes karakter, end den har for TR på grund af anderledes forventninger og på grund af omfanget, der giver behov for en anden organisering og planlægning.

Samtidigt er der høje krav til FTR's evner til at lede, inspirere og organisere medlemmer og tillidsfolk. Fordi FTR er valgt af TR, kan det være en udfordring at sikre medlemmernes indflydelse.

Men flere erfarne FTR fortæller at et stærkt mandat og indgående kendskab til medlemmernes ønsker, er en meget vigtig faktor for at opnå respekt fra sin modpart. Det organisatoriske arbejde styrker altså også FTR.

Faget er et omdrejningspunkt for FTR's indsats, da det også er deres fag. Det styrker både kollegernes interesse og engagement, og FTR's troværdighed i ledelsens øjne.

FTR's opgaver – eksempler:

Forhåndsftaler:

24,2 % har ansvaret og skriver selv under.
40 % har medansvar for opgaven
34,8 % deltager hvor afdelingen har ansvaret
2,0 % deltager slet ikke i opgaven.

Indflydelse på styring og ressourcer (budget):

16,2 % har ansvaret og skriver selv under
50,4 % har medansvar for opgaven.
20,8 deltager hvor afdelingen har ansvaret.
12,5 % er slet ikke involverede.

Individuel lønforhandling og indplacering:

64 % løser opgaven for alle de er FTR for.
14 % løser opgaven hvor der ikke er en TR.

Være bisidder ved tjenstlige samtaler:

56,4 % tilbyder dette til alle de er FTR for.
17 % tilbyder det kun til dem uden egen TR

Se mere i Afdækningen af FTR's forhold og opgaver (bilag)

FTR og baglandet

24,0 % af de medlemmer der ved de har en FTR, siger at de har indflydelse på opgaverne, hvis de ønsker det.

31,3 % siger at de kun har indirekte indflydelse gennem deres TR.

20,2 % siger de ikke har indflydelse.

24,5 % svarer ved ikke.

45 % af FTR driver en arbejdsplads- eller kommuneklub eller et netværk

90 % holder møder for TR

91 % holder møder for de kolleger de er FTR for

80 % besøger arbejdspladser

Se mere i Afdækningen af FTR's forhold og opgaver (bilag)

En anden stor styrke er, at FTR matcher arbejdsgiverstrukturen og dermed har et naturligt fokus på og kendskab til den konkrete arbejdsgivers (eksempelvis en kommunes) situation, herunder traditioner, demografi, økonomi og lokal politisk debat.

Udfordring 6: Måltrettet indsats til særlige målgrupper

Der er ganske givet flere grupper af tillidsvalgte, der skiller sig ud. FTR og MED/SU-repræsentanter på niveauer over arbejdspladsniveau er nogle af de mest iøjnefaldende. Og de er en central og afgørende målgruppe, når FOA vil styrke indflydelsen på rammer og ressourcer.

FOA må derfor sikre et kvalificeret grundlag for at udvikle samspillet med FTR. En strategi for FTR skal sikre, at afdelinger og FTR har adgang til de redskaber og kompetenceudviklingstilbud, som kan understøtte den udvikling, de ønsker.

6 udfordringer for fremtidens TR-strategi - kort fortalt

1. **Indflydelse:** At sikre TR reel indflydelse på arbejdspladserne, også mht. overordnede rammer og ressourcer.
2. **Læring:** At sikre TR's læring gennem træning, daglige informationer, løbende sparring og coaching.
3. **Relationer:** At hjælpe TR til at kunne udnytte og videreudvikle potentialet i deres faglige relationer.
4. **Medlemsservice må ikke falde mellem to stole:** At sikre, at vi er klare på arbejdsdelingen, er bevidste om og handler på hvilke opgaver TR kan, vil og løser mest hensigtsmæssigt. Men også at TR er frivillige og det handler om ledelse af frivillige.
5. **Medlemmernes positive syn på TR skal fastholdes:** At sikre, at medlemmernes aktuelle positive syn på TR fastholdes. Det er helt afgørende at vi har fokus på at fastholde og løbende udvikle det positive image.
6. **Måltrettet uddannelse til særlige målgrupper:** At sikre, at vi løbende er opmærksomme på, at TR som personer er forskellige og at TR's opgaver og roller er meget forskellige på arbejdspladserne. Det kræver løbende behovsanalyser og uddannelse og læring, der er måltrettet til særlige behov.

SR-løftet – oplæg til de regionale formandsmøder juni 2008

Det er FOAs fagpolitiske målsætning, at arbejdsmiljøet skal forbedres, og arbejdsmiljøindsatsen i videst muligt omfang skal ske på de enkelte arbejdspladser. Sikkerhedsrepræsentanternes arbejde spiller derfor en helt central rolle. For at understøtte sikkerhedsrepræsentanterne i deres arbejde har FOA besluttet at give dem et løfte - også kaldet SR-løftet. FOAs SR-løfte blev besluttet på Hovedbestyrelsesmødet i juni 2007 og indeholder 3 overskrifter:

1. Aktiv støtte og opbakning til sikkerhedsrepræsentanter, der søger FOA afdelingens hjælp
2. en forbundsfinansieret uddannelsesmæssig indsats på op til 5 dage – i forlængelse af den lovpligtige grunduddannelse,
3. adgang til materiale, der præsenterer FOAs fagpolitiske holdninger - og råd til sikkerhedsrepræsentantens arbejdsområde.

Tilbuddet om uddannelse er på 5 dage og blev udbudt fra den 1. januar 2008. Det omfatter dem der ikke havde været på FOAs grunduddannelse, altså overvejende nyvalgte.

Indholdet på uddannelsen er rettet mod FOAs fagpolitiske holdninger, et aktivt arbejde med arbejdspladsvurdering (APV), og hvordan der kan samarbejdes med FOA, tillidsrepræsentanter og andre.

Der er senere indgået aftale mellem overenskomstparterne om at oprette en "akutfond for SR".

Der er i 2008 planlagt 23 SR-grunduddannelsesforløb, heraf er fire blevet aflyst på grund af manglende tilmeldinger. Tilbagemeldingerne har været umiddelbart tilfredsstillende, men der er endnu ikke gennemført grundige skriftlige evalueringer. Der er dog foretaget løbende justeringer af indholdet.

Derudover er der blevet afviklet fire overbygningskurser i "psykisk arbejdsmiljø og stressaftalen" og tre kurser om "samarbejde mellem TR og SR" som tilvalgsmoduler.

Ind til videre er der planlagt et kursus om APV.

Der er udgivet forskelligt materiale om det psykiske arbejdsmiljø, senest pjecen "Sikkerhedsrepræsentant – Hvad så", der henvender sig direkte til den nyvalgte sikkerhedsrepræsentant og desuden pjecen "Arbejdsmiljø – et spørgsmål for tillidsrepræsentanten?" SR-løftet er endnu ikke helt implementeret i forhold til Tillidszonen og FOA.dk.

Udfordringer og perspektiver for SR-løftet

Udfordringerne i den kommende periode er en fortsat udvikling af kontakt til- og uddannelse af sikkerhedsrepræsentanterne.

En større vægt på "treenigheden" – samarbejdet mellem sikkerhedsrepræsentanter, tillidsrepræsentanter og ledelsen – bør der arbejdes mere målrettet på.

I forhold til FOAs overordnede strategi "Mere i løn – Flere hænder" skal der sættes endnu mere fokus på den del af strategien, der drejer sig om "flere hænder". Det er arbejdsmiljøet det handler om, og Hovedbestyrelsen bør overveje, hvordan der følges op på kampagnen.

Opfølgning på "SR-Akut" aftalen bør Hovedbestyrelsen også overveje - f.eks. sådan at samtlige sikkerhedsrepræsentanter kan trækkes ind i et uddannelsesforløb om FOAs holdninger og i arbejdet med "Flere hænder".

Arbejdet med APV skal der endnu mere fokus på, da det er omdrejningspunktet for det systematiske arbejdsmiljøarbejde på den enkelte arbejdsplads. APV indeholder nøglen til nødvendige ændringer. Desuden er det lovbestemt og indgår i en flerårig EU-indsats.

Til de sikkerhedsrepræsentanter der sidder i de strategiske udvalg (MED og HovedMED) kan det overvejes at tilbyde den samme strategiuddannelse som FTR.

De regionale formandsmøder – opsamling på hovedpointer

På de regionale formandsmøder var der forslag om, at der skulle ske en generel opprioritering af indsatsen for sikkerhedsrepræsentanterne, men der blev også givet udtryk for at prioriteringen af indsatsen skal overvejes i forhold til om den skal være på niveau med TR-indsatsen.

Nedenfor er der samlet op på hovedpointer fra formandsmøderne i relation til de tre overskrifter for SR-løftet. Dvs. i forhold til Aktiv støtte og opbakning til sikkerhedsrepræsentanterne, en uddannelsesmæssig indsats og sikkerhedsrepræsentanternes adgang til materialer og råd til sikkerhedsrepræsentanternes arbejdsområde.

De regionale formandsmøders forslag i relation til:

Aktiv støtte og opbakning til SR

- **Ved generelt at sætte arbejdsmiljø på dagsordenen:** FOA skal være toneangivende i arbejdet for et godt arbejdsmiljø. FOA skal sætte arbejdsmiljøet på dagsordenen i relation til ”Flere hænder” dvs. at rekruttering og fastholdelse af medarbejdere sker ved at skabe trivsel og godt arbejdsmiljø, så medarbejdere tiltrækkes og forbliver på arbejdspladserne. FOA skal sælge ideen til arbejdsgiverne om, at det betaler sig at tænke på arbejdsmiljøet. Herigennem vil SR blive understøttet i deres arbejde for arbejdsmiljøet
- Igennem en **styrkelse af samarbejdet** mellem sikkerhedsrepræsentanterne og tillidsrepræsentanterne
- Ved at sikkerhedsrepræsentanterne **knyttes tættere til FOA** – ”sikkerhedsrepræsentanterne skal være en del af FOA”
- Ved at forbedre sikkerhedsrepræsentanternes **vilkår**. Sikkerhedsrepræsentanterne skal have nok tid til at arbejdsmiljøarbejdet og sikkerhedsrepræsentanterne skal have løn
- Ved at sikre bedre **repræsentation** af sikkerhedsrepræsentanterne i MED-systemet. FOA skal i dialog med andre faglige organisationer herom
- Ved at klæde sikkerhedsrepræsentanterne på til **MED-udvalgsarbejdet**
- Gennem **SR-aftaler** - samtaler ligesom med TR-aftalerne
- Ved at etablere et **arbejdsmiljørejsehold**

De regionale formandsmøders forslag i relation til:

Uddannelsesmæssig indsats

- Der skal være særlig opmærksomhed på uddannelse til sikkerhedsrepræsentanter, men **også til andre tillidsvalgte**, herunder tillidsrepræsentanter
- **MED-udvalgsmedlemmer og ledere** bør også have en arbejdsmiljøuddannelse.
- **Overbygningsmoduler om samarbejdet** dels samarbejdet med tillidsrepræsentanter, men også samarbejde/arbejdet i MED-udvalget
- Der var forslag om at lave **arbejdsplads-/fagspecifik efteruddannelse**

- Uddannelse til sikkerhedsrepræsentanter om arbejdet med **APV**
- Sikre rammer for mere **opgavespecifik uddannelse**, herunder sidemandsoplæring og brug af tjeklister – f.eks. sagsforberedende arbejde i forhold til for eksempel serviceløfterne
- FOA skal arbejde på at **forbedre den lovpligtige uddannelse**

De regionale formandsmødernes forslag i relation til:

Adgang til materialer og råd til SR's arbejdsområde

- Der skal udarbejdes brugbare **konkrete redskaber** til sikkerhedsrepræsentanterne. Eksempelvis med udgangspunkt i forskellige fagligheder eller arbejdspladser
- Forberede og støtte sikkerhedsrepræsentanterne i rollen som ”**arbejds miljøkontrollant**”. sikkerhedsrepræsentanterne skal i højere grad **stille krav** om et godt/forbedret arbejdsmiljø

BILAG A

Medlemspulsundersøgelse om, hvad medlemmerne mener, at FOA bør fokusere på i næste kongresperiode

Lidt om hvordan undersøgelsen indgår i processen fra HB-seminar (januar 2008) til HBs godkendelse af "Agenda – En sammenhængende organisation (august 2008)"

I januar 2008 holdt HB et seminar, hvor de følgende faglige emner blev diskuteret i forhold til den kommende kongresperiode.

Samme emner har efterfølgende været undersøgt på Medlemspuls, hvor emnerne fik denne prioritering ud fra, hvad der interesserer medlemmerne mest:

Hvilke af de følgende emner interesserer dig mest som medlem af FOA?	
	Procent
Arbejdsmiljø	77%
Faglighed og anerkendelse	48%
Uddannelse og kompetenceudvikling	41%
Velfærd og kvalitet	40%
Kampen om arbejdskraften	30%
Ulighed - social ulighed i vores muligheder og betingelser i samfundet	29%
Medlemskabet af FOA / medlemskabet af en faglig organisation	16%
Privatansatte medlemmer og deres overenskomster	4%
Markedsgørelse af arbejdet	2%
Andet	2%

Emnerne har desuden været diskuteret på www.foa.dk, hvor der i marts og april har været debat med forbundspolitikere. Debatten på hjemmesiden har været åben for alle. Udgangspunktet har været, at man her kunne diskutere, hvad FOA skal have særlig fokus på i den kommende kongresperiode.

Ovenstående prioritering har indgået i oplægget til de regionale formandsmøder, der blev afholdt i juni 2008.

Oplægget og opsamlingen af drøftelser og målformulering fra formandsmøderne er siden bearbejdet og skrevet sammen til "Agenda – En sammenhængende organisation", som HB behandlede og godkendte i august 2008.

18. september 2008

Det siger FOAs medlemmer om hvilke emner FOA bør fokusere på i næste kongresperiode.

Dette notat bygger på data fra en medlemspulsundersøgelse gennemført fra d. 28. marts til den 9. april. Undersøgelsen indeholdt 5 spørgsmål om hvilke emner FOA skal fokusere fremover og 7 spørgsmål om strejke og konflikt. Dette notat omhandler alene den del af undersøgelsen, der spurgte til emner som FOA skal fokusere på fremover. 3333 medlemmer blev inviteret til at deltage i undersøgelsen. 2175 medlemmer deltog i undersøgelsen, hvilket giver en svarprocent på 65 %. Ud af de 2175, har 172 startet på, men ikke gennemført spørgeskemaet. Udregnes svarprocenten alene på baggrund af deltagere, der har gennemført spørgeskemaet er svarprocenten på 60 %.

I dette papir gennemgås først resultaterne med udgangspunkt i de fem stillede spørgsmål. Herefter gennemgås resultaterne med udgangspunkt i hvert af de 9 emner, deltagerne blev bedt om at forholde sig til. Den ordrette formulering af spørgsmål og emner kan læses i bilag 2. I bilag 1 beskrives i hvilken grad undersøgelsens deltagere er repræsentative for FOAs medlemmer.

Hovedpointerne i dette notat er de følgende:

- Ud af listens 9 emner er *arbejdsmiljø, velfærd og kvalitet, faglighed og anerkendelse og kampen om arbejdskraften* de emner som deltagerne oftest diskuterer med deres kolleger. Færrest diskuterer *markedsføring* og *privatansatte medlemmer*.
- Flere end 4 ud af 5 kender i høj grad eller i nogen grad FOAs holdninger og politik på området faglighed og anerkendelse. Flere end halvdelen af deltagerne kender kun *i mindre grad* eller *slet ikke* FOAs holdninger til og politik på områderne *markedsføring* og *privatansatte medlemmer*.
- For alle emnerne gælder det at antallet af medlemmer, der er *meget tilfredse* eller *tilfredse* med FOAs indsats overstiger antallet af medlemmer *utilfredse* eller *meget utilfredse* med indsatsen.
- Flest medlemmer interesserer sig for emnet *arbejdsmiljø*, som samtidigt er det emne flest medlemmer mener FOA bør fokusere stærkere på.
- På spørgsmål, hvor deltagerne selv har kunnet angive emner, der er vigtige for dem udover undersøgelsen fastlagte ni, går især *løn* og *seniorpolitik* igen.

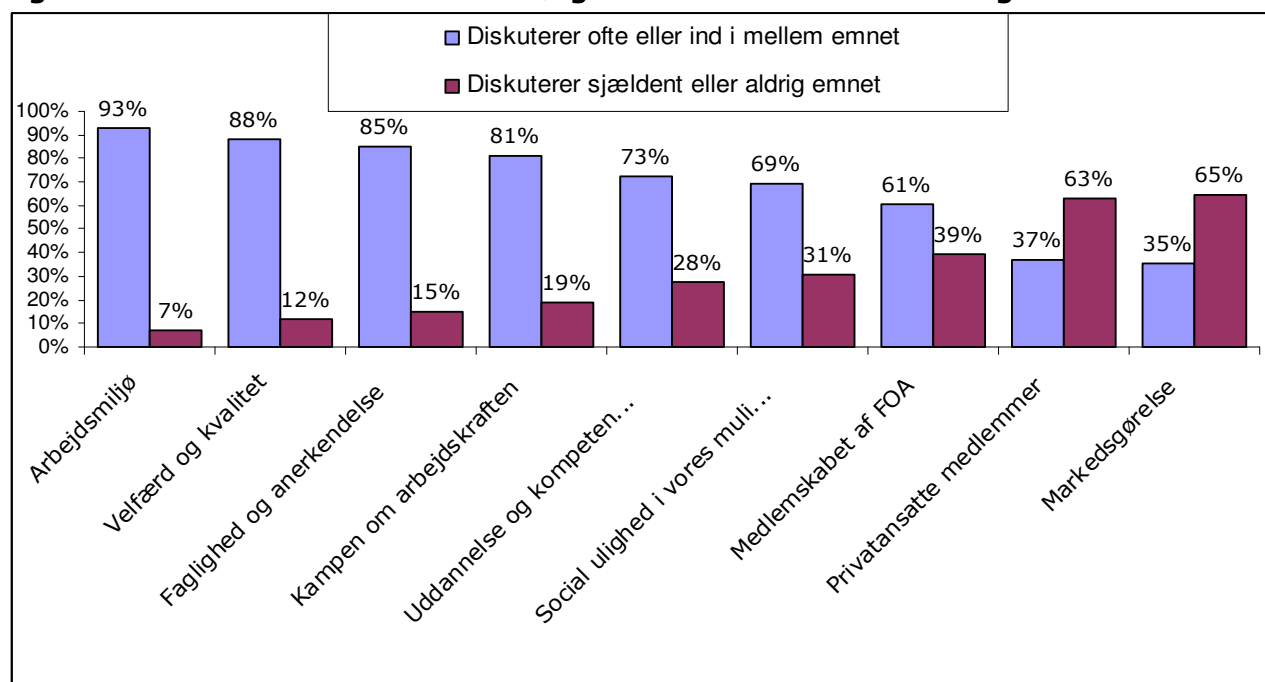
I det følgende gennemgås undersøgelsens resultater med udgangspunkt i de fem ovenstående spørgsmål. Herefter gennemgås resultaterne for hvert emne enkeltvis.

Gennemgang af undersøgelsens 5 spørgsmål

Hvor ofte diskuterer du de følgende emner med dine kolleger?

Mere end 9 ud af 10 diskuterer *ofte* eller *ind i mellem* emnet arbejdsmiljø med deres kolleger. Ca. 4 ud af fem diskuterer *ofte* eller *ind i mellem* emnerne velfærd og kvalitet, faglighed og anerkendelse og kampen om *arbejdskraften* med deres kolleger Omkring 2 ud af 3 diskuterer *ofte* eller *ind i mellem* emnerne uddannelse og kompetenceudvikling, social ulighed mm. og medlemskabet af FOA med deres kolleger. Det samme gælder kun for godt 1 ud af 3 mht. til emnerne privatansatte medlemmer og markedsføring.

Figur 1. Hvor ofte diskuterer du de følgende emner med dine kolleger?



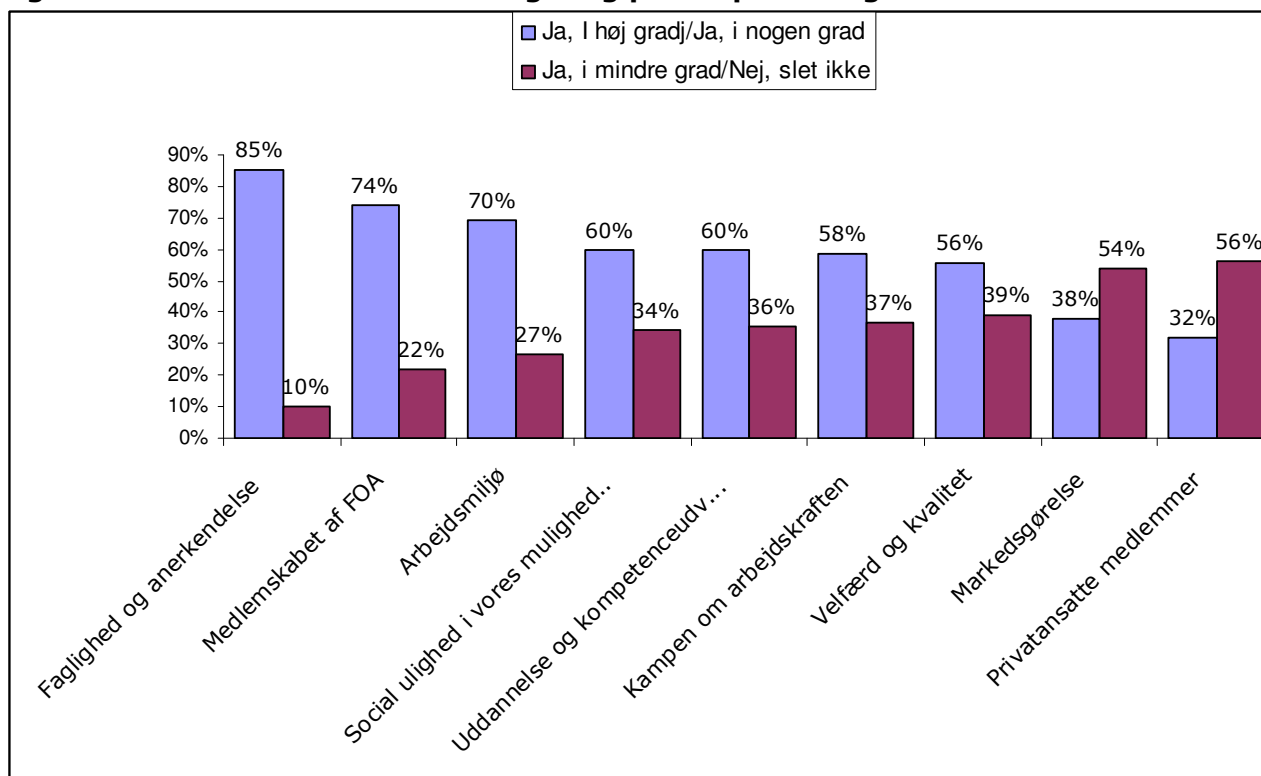
Antal respondenter: 1927

Deltagerne fik også muligheden for at angive evt. andre emner de diskuterer med deres kolleger. 454 deltagere benyttede sig af denne mulighed. Især løn bliver her angivet som diskussionsemne, men også ledelse og seniorpolitik nævnes flere gange.

Kender du til FOAs holdninger og politik på de følgende områder?

Jf. figur 2 herunder er der flest medlemmer, der er *i høj grad* eller *i nogen grad* kender FOAs holdninger og politik i forhold til områderne faglighed og anerkendelse, medlemskabet af FOA og arbejdsmiljø (mellem 70 og 85 %). Samtidigt er det kun en tredjedel af medlemmer, der *i høj grad* eller *i nogen grad* kender FOAs holdning til emnerne markedsføring og privatansatte medlemmer.

Figur 2. Kender du til FOAs holdninger og politik på de følgende områder?



Antal respondenter: 2060

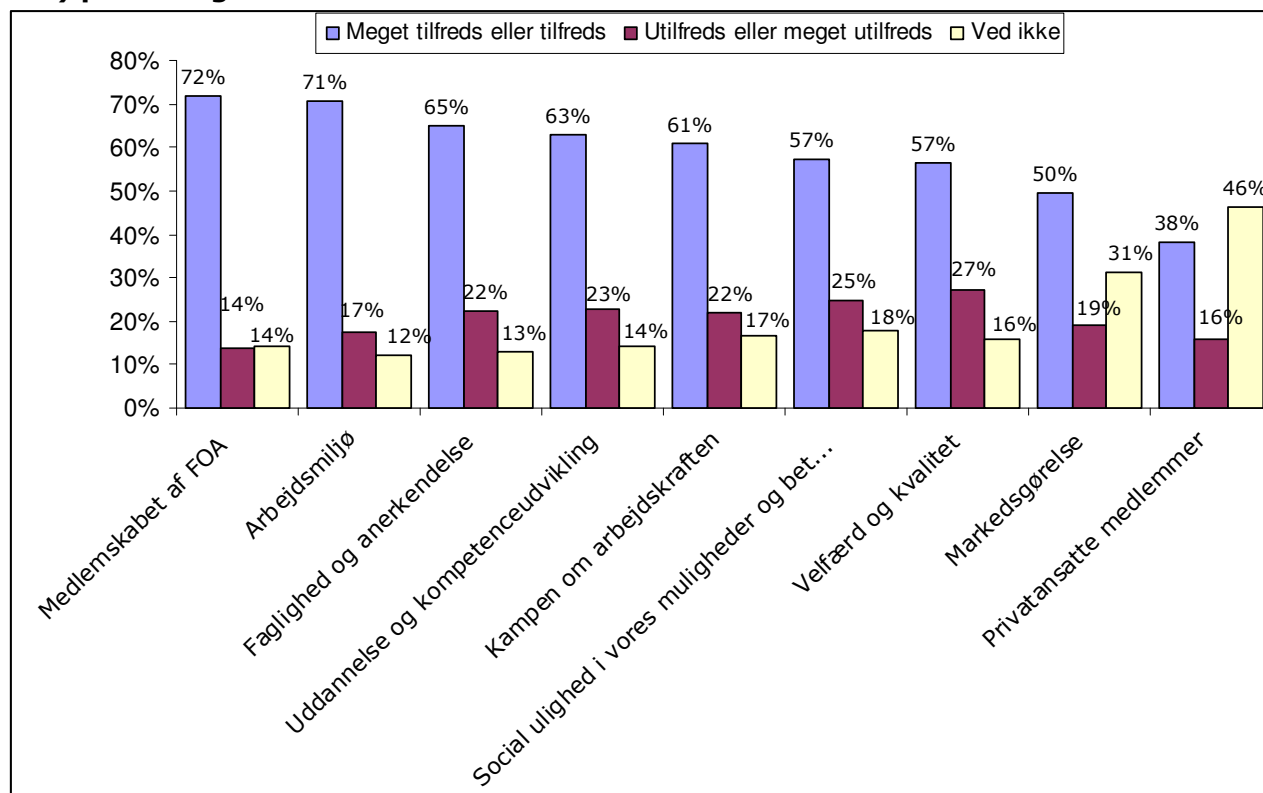
Hvor tilfreds er du samlet set med FOAs indsats (aktiviteter, udmeldinger mv.) på de følgende områder?

Jf. figur 3 herunder er der størst tilfredshed med FOAs indsats på områderne med medlemskabet af FOA og arbejdsmiljø. På disse to områder er mere end 70 % *meget tilfredse* eller *tilfredse*. Færrest er tilfredse med forbundets indsats i forhold til privatansatte medlemmer. Her er kun godt en tredjedel tilfreds eller *meget tilfreds*. Det er også i forhold til privatansatte medlemmer at flest har valgt *ved ikke* – næsten halvdelen svarer ved ikke på spørgsmålet.

Flest (27 %) angiver at de er *utilfredse* eller *meget utilfredse* med forbundets indsats på velfærds og kvalitetsområdet.

På områderne *faglighed og anerkendelse, uddannelse og kompetenceudvikling, kampen om arbejdsmarkedet, social ulighed mm. og velfærd og kvalitet* er der mellem 57 og 65 %, der er *tilfredse* eller *meget tilfredse* og mellem 22 og 27 %, der er *utilfredse* eller *meget utilfredse* med forbundets indsats. I forhold til området *markedsgørelse* er 50 % *tilfredse* eller *meget tilfredse* og 19 % *utilfredse* eller *meget utilfredse*. De øvrige 31 % svarer *ved ikke*.

Figur 3. Hvor tilfreds er du samlet set med FOAs indsats (aktiviteter, udmeldinger mv.) på de følgende områder?



Respondenter 2017

På hvilke af de følgende områder synes du, at FOA skal markere sig mere i den offentlige debat og hvilke af de følgende emner interesserer dig mest som medlem af FOA?¹⁰

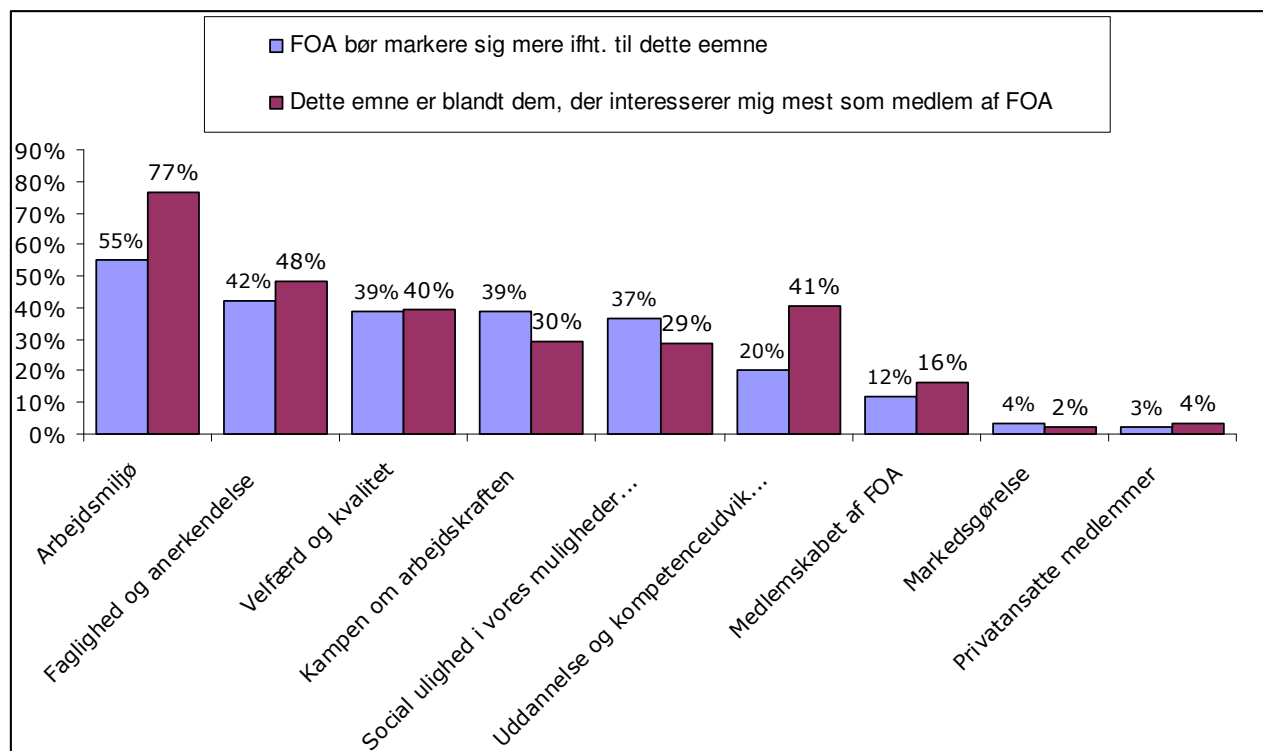
Jf. figur 4 er arbejdsmiljø det område, som interesserer flest deltagere, som medlem af FOA. Ligeledes er arbejdsmiljø området hvor flest mener at FOA bør markere sig mere. Hele 77 % har svaret dette. Stort set ingen medlemmer mener områderne markedsføring og privatansatte medlemmer, er blandt dem, der interesserer dem mest eller at FOA bør markere sig mere på disse områder.

Deltagerne fik også muligheder for at angive andre områder, der interesserer dem mest som medlemmer af FOA. 123 deltagere udnyttede denne mulighed. Emnerne løn og seniorpolitik nævnes oftest.

¹⁰ For begge spørgsmål gælder det at deltagerne kun har kunnet sætte tre krydser.

Deltagerne fik samme mulighed for at angive øvrige mener i spørgsmålet om hvor hvilke områder FOA skal markere sig mere. 54 benyttede sig af denne mulighed og igen er det emnerne løn og seniorpolitik, der angives flest gange.

Figur 4. På hvilke af de følgende områder synes du, at FOA skal markere sig mere i den offentlige debat og hvilke af de følgende emner interesserer dig mest som medlem af FOA?



Respondenter: 2005/2121

Gennemgang af undersøgelsens 9 emner

Tabellerne herunder sammenfatter resultaterne for hvert af emnerne. Den fulde ordlyd af spørgsmålene kan findes i bilag 1.

Emne 1 – Arbejdsmiljø

Hovedparten af deltagerne i undersøgelsen angiver at de *ofte* eller *ind i mellem* diskuterer arbejdsmiljø med deres kolleger. Ca. 7 ud af 10 kender *i høj grad* eller *i nogen grad* FOA's holdninger på arbejds miljøområdet. Ligeså mange er *meget tilfredse* eller *tilfredse* med FOA's indsats på området. Lidt over halvdelen af deltagerne ser gerne at FOA markerer sig mere i den offentlige debat ifht. emnet og 3 ud af 4 angiver at arbejds miljø er et af de emner der interesserer dem mest.

Tablet 1. Arbejds miljø

1. Hvor ofte diskuterer du emnet med dine kolleger?	Ofte	Ind i mellem	Sjældent	Aldrig	I alt	
	56,0 %	37,3 %	5,9 %	0,8 %	100,0 %	
2. Kender du til FOAs holdninger og politik på området?	Ja, i høj grad	Ja, i nogen grad	Ja, i mindre grad	Nej, slet ikke	Ved ikke	I alt
	19,6 %	49,9 %	21,2 %	5,4 %	3,9 %	100 %
3. Hvor tilfreds er du samlet set med FOAs indsats på	Meget tilfreds	Tilfreds	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	I alt

området?	9,7 %	61,0 %	14,5 %	2,8 %	12,0 %	100 %
4. Skal FOA markere sig mere i den offentlige debat ifht. emnet?	Ja					
	54,9 %					
5. Er emnet et af dem, der interesserer dig mest?	Ja					
	76,6 %					

Emne 2 – Kampen om arbejdskraften

Ca. 4 ud af 5 diskuterer *ofte* eller *ind imellem* kampen om arbejdskraften med deres kolleger og ca. halvdelen mener at de *i høj grad* eller *i nogen grad* kender FOAs holdninger til emnet. Ca. 3 ud af 5 er *meget tilfredse* eller *tilfredse* med forbundets indsats på området. Knap 40 % mener at FOA skal markere sig mere ifht. emnet i den offentlige debat og knap en tredjedel angiver at emnet er et af dem, der interesserer dem mest.

Tabel 2. Kampen om arbejdskraften

1. Hvor ofte diskuterer du emnet med dine kolleger?	Ofte	Ind i mellem	Sjældent	Aldrig	I alt	
	43,2 %	38,1 %	16,0 %	2,7 %	100,0 %	
2. Kender du til FOAs holdninger og politik på området?	Ja, i høj grad	Ja, i nogen grad	Ja, i mindre grad	Nej, slet ikke	Ved ikke	I alt
	15,2 %	43,2 %	28,4 %	9,0 %	5,1 %	100,0 %
3. Hvor tilfreds er du samlet set med FOAs indsats på området?	Meget tilfreds	Tilfreds	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	I alt
	6,8 %	54,3 %	19,3 %	2,7 %	16,8 %	100,0 %
4. Synes du FOA skal markere sig mere ift. emnet?	Ja					
	38,6 %					
5. Er emnet et af dem, der interesserer dig mest?	Ja					
	29,5 %					

Emne 3 - Uddannelse og kompetenceudvikling

Ca. 70 % angiver at de *ofte* eller *ind i mellem* diskuterer uddannelse og kompetenceudvikling med deres kolleger. Omkring 60 % mener at de *i høj grad* eller *nogen grad* kender til FOAs holdninger til området. Ligeså mange deltagere er *meget tilfredse* eller *tilfredse* med forbundets indsats ift. emnet. En ud af fem mener at FOA skal markere sig mere i den offentlige debat om uddannelse og kompetenceudvikling og to ud af fem angiver at emnet er et af dem, der interesserer dem mest.

Tabel 3. Uddannelse og kompetenceudvikling

1. Hvor ofte diskuterer du emnet med dine kolleger?	Ofte	Ind i mellem	Sjældent	Aldrig	I alt	
	23,6 %	48,9 %	24,5 %	3,0 %	100,0 %	
2. Kender du til FOAs holdninger og politik på området?	Ja, i høj grad	Ja, i nogen grad	Ja, i mindre grad	Nej, slet ikke	Ved ikke	I alt
	13,8 %	45,9 %	28,2 %	7,3 %	4,8 %	100,0 %
3. Hvor tilfreds er du samlet set med FOAs indsats på området?	Meget tilfreds	Tilfreds	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	I alt
	8,2 %	54,8 %	19,6 %	3,2 %	14,1 %	100,0 %

4. Skal FOA markere sig mere i den offentlige debat ifht. emnet?	Ja
	20 %
5. Er emnet et af dem, der interesserer dig mest?	Ja
	40,7 %

Emne 4. Faglighed og Anerkendelse

85 % af deltagerne diskuterer *ofte* eller *ind i mellem* faglighed og anerkendelse med deres kolleger. 3 ud af 5 kender *i høj grad* eller *nogen grad* til FOAs holdninger på området og ca. halvdelen af deltagerne er tilfredse med forbundets indsats ifht. dette. 2 ud af fem mener at FOA bør markere sig stærkere i debatten om faglighed og anerkendelse, mens næsten halvdelen angiver at emnet er et af dem, der interesserer dem mest.

Tabel 4. Faglighed og anerkendelse

1. Hvor ofte diskuterer du emnet med dine kolleger?	Ofte	Ind i mellem	Sjældent	Aldrig	I alt	
	43,1 %	42,0 %	12,8 %	2,1 %	100,0 %	
2. Kender du til FOAs holdninger og politik på området?	Ja, i høj grad	Ja, i nogen grad	Ja, i mindre grad	Nej, slet ikke	Ved ikke	I alt
	17,2 %	44,8 %	25,9 %	7,4 %	4,8 %	100,0 %
3. Hvor tilfreds er du samlet set med FOAs indsats på området?	Meget tilfreds	Tilfreds	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	I alt
	10,1 %	54,7 %	18,3 %	3,9 %	13,0 %	100,0 %
4. Synes du FOA skal markere sig mere ifht. emnet?	Ja					
	42,4 %					
5. Er emnet et af dem, der interesserer dig mest?	Ja					
	48,1 %					

Emne 5 – Velfærd og kvalitet

Næsten 90 % af deltagerne diskuterer *ofte* eller *ind i mellem* velfærd og kvalitet med deres medarbejdere. Ca. halvdelen mener at de *i høj* eller *nogen grad* kender FOAs holdninger på området. Ca. samme andel angiver at de er meget tilfredse eller tilfredse med forbundets indsats på området. Ca. 40 svarer at FOA bør markere sig stærkere i debatten om velfærd og kvalitet, mens en lignende andel angiver at emnet er et af dem, der interesserer dem mest.

Tabel 5. Velfærd og kvalitet

1. Hvor ofte diskuterer du emnet med dine kolleger?	Ofte	Ind i mellem	Sjældent	Aldrig	I alt	
	52,6 %	35,4 %	10,5 %	1,6 %	100,0 %	
2. Kender du til FOAs holdninger og politik på området?	Ja, i høj grad	Ja, i nogen grad	Ja, i mindre grad	Nej, slet ikke	Ved ikke	I alt
	14,3 %	41,4 %	30,6 %	8,4 %	5,3 %	100,0 %
3. Hvor tilfreds er du samlet set med FOAs indsats på området?	Meget tilfreds	Tilfreds	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	I alt
	6,4 %	50,1 %	23,0 %	4,4 %	16,0 %	100,0 %
4. Synes du FOA skal markere sig mere ifht. emnet?	Ja					
	38,9 %					
5. Er emnet et af dem, der	Ja					

interesserer dig mest?	39,5 %
------------------------	--------

Emne 6 – Markedsgørelse

Ca. en tredjedel af deltagerne svarer at de *ofte* eller *ind i mellem* diskuterer markedsgørelse med deres kolleger og en lignende andel svarer at de *i høj* eller *nogen grad* kender FOAs holdninger til emnet. Ca. halvdelen af deltagerne er tilfredse med forbundets indsats ifht. markedsgørelse, mens færre end hver 20. mener at FOA bør markere sig mere ifht til emnet i den offentlige debat. Kun en ganske lille andel på ca. 2 % angiver at emnet er et af dem, der interesserer dem mest¹¹.

Tabel 6. Markedsgørelse

1. Hvor ofte diskuterer du emnet med dine kolleger?	Ofte	Ind i mellem	Sjældent	Aldrig	I alt	
	6,8 %	28,4 %	49,0 %	15,8 %	100,0 %	
2. Kender du til FOAs holdninger og politik på området?	Ja, i høj grad	Ja, i nogen grad	Ja, i mindre grad	Nej, slet ikke	Ved ikke	I alt
	7,3 %	30,5 %	37,5 %	16,2 %	8,5 %	100,0 %
3. Hvor tilfreds er du samlet set med FOAs indsats på området?	Meget tilfreds	Tilfreds	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	I alt
	4,6 %	45,1 %	15,9 %	3,1 %	31,2 %	100,0 %
4. Synes du FOA skal markere sig mere ifht. emnet?	Ja					
					3,5 %	
5. Er emnet et af dem, der interesserer dig mest?	Ja					
					2,2 %	

Emne 7 – Social ulighed i vores muligheder og betingelser i samfundet

Omkring 7 ud af 10 svarer at de *ofte* eller *ind i mellem* diskuterer emnet med deres kolleger og ca. 3 ud af 5 kender *i høj* eller *nogen grad* til FOAs holdninger på området. Ca. samme andel er meget tilfredse eller tilfredse med FOAs indsats på området. 1 ud af 3 mener at FOA bør markere sig mere i den offentlige debat om social ulighed. Social ulighed i vores muligheder og betingelser i samfundet omkring en fjerdedel af medlemmer, angiver at emnet er et af dem, de interesserer sig mest for.

Tabel 7. Social ulighed i vores muligheder og betingelser i samfundet

1. Hvor ofte diskuterer du emnet med dine kolleger?	Ofte	Ind i mellem	Sjældent	Aldrig	I alt	
	31,0 %	38,2 %	25,6 %	5,2 %	100,0 %	
2. Kender du til FOAs holdninger og politik på området?	Ja, i høj grad	Ja, i nogen grad	Ja, i mindre grad	Nej, slet ikke	Ved ikke	I alt
	18,5 %	41,4 %	26,0 %	8,1 %	5,9 %	100,0 %
3. Hvor tilfreds er du samlet set	Meget tilfreds	Tilfreds	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	I alt

¹¹ Dette kan skyldes formuleringen af spørgsmålet. Markedsgørelse er et begreb, der ikke nødvendigvis virker genkendeligt ift. medlemmernes daglige arbejde. Havde der været spurgt mere konkret til konsekvenser af markedsgørelsen f.eks. anvendelsen af Bestiller-Udfører-Modtager modellen (BUM-modellen) i f.eks. hjemmeplejen, kunne dette have virket mere genkendeligt for medlemmerne.

	ds					
med FOAs indsats på området?	10,3 %	47,0 %	19,2 %	5,6 %	17,9 %	100,0 %
4. Synes du FOA skal markere sig mere ifht. emnet?	Ja					
	36,8 %					
5. Er emnet et af dem, der interesserer dig mest?	Ja					
	28,9 %					

Emne 8 – Medlemskabet af FOA

Ca. 3/5 af deltagerne diskuterer *ofte* eller *ind i mellem* medlemskabet af FOA med deres kolleger og ca. 7 ud af 10 kender *i høj grad* eller *i nogen grad* til FOA holdninger hertil. Lige så mange er meget tilfredse eller tilfredse med FOA indsats ifht. emnet. 1 ud af 10 mener at FOA skal markere sig mere omkring emnet, mens ca. 1 ud af 6 angiver at medlemskabet af FOA er et af de emner, der interesserer dem mest, som medlem af FOA.

Tabel 8. Medlemskabet af FOA

1. Hvor ofte diskuterer du emnet med dine kolleger?	Ofte	Ind i mellem	Sjældent	Aldrig	I alt	
	17,8 %	42,8 %	32,8 %	6,5 %	100,0 %	
2. Kender du til FOAs holdninger og politik på området?	Ja, i høj grad	Ja, i nogen grad	Ja, i mindre grad	Nej, slet ikke	Ved ikke	I alt
	34,3 %	39,7 %	17,3 %	4,6 %	4,1 %	100,0 %
3. Hvor tilfreds er du samlet set med FOAs indsats på området?	Meget tilfreds	Tilfreds	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	I alt
	15,5 %	56,3 %	10,8 %	3,0 %	14,3 %	100,0 %
4. Synes du FOA skal markere sig mere ifht. emnet?	Ja					
	11,9 %					
5. Er emnet et af dem, der interesserer dig mest?	Ja					
	16,3 %					

Emne 9 – Privatansatte medlemmer

Ca. 2 ud af 5 deltagere diskuterer *ofte* eller *ind i mellem* emnet med deres kolleger og knap en tredjedel kender til FOAs holdninger på området. Ligeså mange svarer at de er *meget tilfredse* eller *tilfredse* med FOAs indsats på området. Kun ganske få medlemmer mener at FOA bør markere sig mere i debatten om privatansatte medlemmer og/eller at emnet er blandt dem, der interesserer dem mest.

Tabel 9. Privatansatte medlemmer

1. Hvor ofte diskuterer du emnet med dine kolleger?	Ofte	Ind i mellem	Sjældent	Aldrig	I alt	
	10,1 %	27,1 %	39,6 %	23,2 %	100,0 %	
2. Kender du til FOAs holdninger og politik på området?	Ja, i høj Grad	Ja, i nogen grad	Ja, i mindre grad	Nej, slet ikke	Ved ikke	I alt
	7,5 %	24,7 %	33,5 %	22,8 %	11,5 %	100,0 %
3. Hvor tilfreds er du samlet set med FOAs indsats på området?	Meget tilfreds	Tilfreds	Utilfreds	Meget utilfreds	Ved ikke	I alt
	3,7 %	34,4 %	12,6 %	3,1 %	46,2 %	100,0 %
4. Synes du FOA skal markere sig mere ifht. emnet?	Ja					
	2,5 %					
5. Er emnet et af dem, der	Ja					

interesserer dig mest?

3,5 %

Bilag 1 til undersøgelsen

Spørgeskemaundersøgelsen er gennemført blandt medlemmerne af FOAs elektroniske medlemspanel *Medlemspuls*. Medlemspulsens deltagere er ikke 100 % repræsentative for FOAs medlemsbestand.

Jf. tabel 10 herunder er Social- og sundhedssektoren overrepræsenteret med ca. 12 %, mens pædagogisk sektor er underrepræsenteret med ca. 8 %. De øvrige sektorer er kun marginalt underrepræsenterede. Forskellene mellem andelen af mænd og kvinder i medlemspuls og medlemsbestanden er så små at det ikke giver mening at tale om hverken over- eller underrepræsentation. De erhvervsaktive medlemmer er overrepræsenterede med over 10 % i panelet i forhold til i medlemsbestanden. Medlemmer med tillidshverv er også mærkbart overrepræsenterede med næsten 15 %.

Tabel 10 – Sektor, køn, medlemstype og tillidshverv som andel af medlemspanel og medlemsbestand.

		Medlemspuls	Medlemsbestand	Forskel
Sektor	Kost- og servicesektor	6,9 %	8,4 %	-1,5 %
	Pædagogisk sektor	19,7 %	27,4 %	-7,7 %
	Social- og sundhedssektor	67,8 %	55,7 %	12,1 %
	Teknik- og service sektor	4,9 %	5,9 %	-1,0 %
	Uden sektor	0,7 %	2,6 %	-1,9 %
Køn	Kvinde	89,4 %	87,8 %	1,6 %
	Mand	10,6 %	12,2 %	-1,6 %
Medlemstype	Erhvervsaktive	94,9 %	83,6 %	11,3 %
	Efterløn	2,5 %	6,1 %	-3,6 %
	Pensionister	2,6 %	10,3 %	-7,7 %
Tillidshverv	Tillidshverv	21,4 %	6,6 %	14,9 %
	Intet tillidshverv	78,6 %	93,4 %	-14,8 %

Andelene i kolonnen medlemspuls er taget fra medlemspulsens som den så ud d. 28. marts 2008. Andelene i kolonnen medlemsbestand er taget fra FOAs nøgletal og viser FOAs medlemsbestand som denne så ud d. 31. marts 2008.

Bilag 2 til undersøgelsen

Den præcise ordlyd af de 5 spørgsmål som de stod i spørgeskemaet:

1. Hvor ofte diskuterer du de følgende emner med dine kolleger?
2. Kender du til FOAs holdninger og politik på de følgende områder?
3. Hvor tilfreds er du samlet set med FOAs indsats (aktiviteter, udmeldinger mv.) på de følgende områder? (Der tænkes på FOA set under ét - forbund, afdelinger, tillidsrepræsentanter mv.)
4. På hvilke af de følgende områder synes du, at FOA skal markere sig mere i den offentlige debat? (sæt højst 3 krydser)
5. Hvilke af de følgende emner interesserer dig mest som medlem af FOA? (sæt højst 3 krydser)

Respondenter, der har sat kryds ud for et emne i spørgsmål 4 og 5 er i tabellerne registreret som om de har sagt "Ja" til spørgsmålet.

Den præcise ordlyd af de 9 emner, som de stod i spørgeskemaet.

- Arbejdsmiljø (bl.a. de fysiske og psykiske arbejdsforhold på din arbejdsplads)
- Kampen om arbejdskraften (bl.a. rekruttering og fastholdelse af kolleger)
- Uddannelse og kompetenceudvikling (bl.a. kvaliteten af grunduddannelserne og mulighederne for efteruddannelse)
- Faglighed og anerkendelse (bl.a. jeres muligheder for at udøve jeres fag)
- Velfærd og kvalitet (bl.a. normeringer og serviceniveau)
- Markedsgørelse af arbejdet (bl.a. udlicitering og frit valg)
- social ulighed i vores muligheder og betingelser i samfundet (med hensyn til bl.a. løn, køn, skat og uddannelse)
- Medlemskabet af FOA / medlemskabet af en faglig organisation
- Privatansatte medlemmer og deres overenskomster

BILAG B

Principerklæring

Principperne i denne erklæring angiver retningen for FOAs videre strukturelle og demokratiske udvikling.

Erklæringen tager sit afsæt i 3 forhold, som nødvendiggør at FOA forholder sig til udviklingen af organisationen;

- Kommunalreformens ikrafttræden 1. januar 2007
- Fusionsgrundlagets aftaler om bl.a. den generelle afdelingsstruktur

og

- Opfølgning på den forandringsproces der blev igangsat med vedtagelsen af "FOA i bevægelse".

Principerklæringen tegner det fælles grundlag, vi vil basere den strukturelle og demokratiske udvikling. En udvikling som skal ses i et flerårigt perspektiv og er i tråd med forbundets værdigrundlag, der bygger på de tre grundlæggende værdier: fællesskabets styrke, medlemmernes faglighed og medlemmerne i centrum.

Overordnede principper

Forbundets grundlag er et menneskesyn, som bygger på demokrati, nærhed og tryghed, mangfoldighed, solidaritet og respekt.

Fremtiden for FOA er at være en stærk decentral og medlemsstyret organisation med et stærkt fælles fagligt fundament i et forpligtigende fællesskab. Medlemmet er medlem af afdelingen og afdelingen er medlem af forbundet.

FOA er et forbund med en mangfoldighed af faggrupper, hvor fagligheden er det afgørende element og hvor der er brug for fællesskaber, som sikrer den enkeltes faglighed.

Med afsæt heri lægges følgende principper til grund for den videre strukturelle og demokratiske udvikling:

1. Medlemmerne i centrum
2. Fællesskab giver styrke
3. Styrken i direkte demokrati
4. Faglighed er det afgørende element
5. Fleksibilitet i den lokale struktur

Princip nr. 1: Medlemmerne i centrum

I FOA – Fag og Arbejde, efterspørger medlemmerne først og fremmest service, når de har brug for det og vil have indflydelse på de forhold der vedrører deres dagligdag.

At sætte medlemmerne i centrum indebærer derfor:

1. at FOA har afgivet - og vil i fremtiden udvikle - løfter om den service, medlemmerne kan forvente af FOA. Det er en dynamisk proces. Det nye FOA skal fortsat kunne tilbyde individuel service til alle medlemmer – en service, der er tilpasset og relevant i forhold til det enkelte medlems behov. Den individuelle

service ydes ud fra et kollektivt og solidarisk grundlag.

2. Et FOA, der matcher medlemmernes ønsker og krav, kræver et levende lokalt demokrati og en løbende dialog med medlemmerne. Demokratiet skal fastholde og understrege FOA som en del af fagbevægelsen, så FOA ikke bliver et forsikringselskab eller neutral interesseorganisation. Derfor skal FOA afgive løfter om det enkelte medlems demokratiske rettigheder. 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.

Medlemmerne skal have indflydelse på de forhold der vedrører deres arbejdsdag. Medlemsindflydelsen skal afspejle sig i forbundets samlede struktur, både lokalt og centralt. Uanset hvilken struktur FOA vælger at organisere det nuværende faggruppe- og sektorarbejdet under, skal det være en medlemsrettighed, at medlemmet har ret til at få understøttet fagligheden og fagets udvikling.

Hvordan man vælger at sikre denne rettighed er et lokalt anliggende.

Princip nr. 2 Fællesskab giver styrke

Når fællesskabet samler sig om fælles mål og handling, kan fællesskabet opnå resultater, som er til gavn for medlemmerne. Det er en historisk kendsgerning.

Fællesskabet bygger på et fælles forpligtigende samarbejde mellem forbund, afdelinger og sektorer og skal sikre, at vores fælles værdier, visioner og mål forfølges og nås. Ligesom princippet om medlemmet i centrum, ikke må afskære andre fra at have indflydelse på egne forhold, må fællesskabet ikke afskære det enkelte medlem eller faggruppen retten til at have indflydelse på egne forhold.

Fællesskabet skal tænkes på alle niveauer lige fra arbejdspladsen til kongressen og skal virke der, hvor det giver mening - hvor vi har en fælles dagsorden.

Fællesskabet skal sikre rammer, som giver friheden til at bestemme selv om egne forhold, men skal ikke diktere organisatorisk lighed.

Fællesskabet praktiseres især i det repræsentative demokrati. Det repræsentative demokrati skal løfte den fælles dagsorden og der skal være sammenhæng mellem hvad de repræsentative forsamlinger skal beslutte og hvad det enkelte medlem, den enkelte faggruppe, den enkelte afdeling, den enkelte sektor kan beslutte.

Der skal samlet set, skabes større beslutningsdygtighed i organisationen. Det indebærer:

- At kongresperiodens længde reduceres med det formål, at skabe bedre mulighed for at organisationen i rette tid, kan justere og ændre på de overordnede mål og strategier.
- At hovedbestyrelsen har den højeste kompetence mellem kongresserne og på sigt (når fusionerne er gennemført, som minimum mellem PMF-fagforeninger og FOA-afdelinger lokalt) har repræsentanter fra alle afdelinger.
 - Afdelingerne skal til enhver tid udgøre flertallet i hovedbestyrelsen. Repræsentationen fra Politisk Ledelse og sektorerne skal således reguleres, når princippet om at afdelingerne skal udgøre flertallet, ikke opfyldes.

- Afdelinger som repræsenterer et mindretal af medlemmerne bør ikke kunne stemme noget igennem på bekostning af afdelinger som repræsenterer et flertal.

Princip nr. 3: Styrken i det direkte demokrati

Medlemsrettighedernes store vægt betyder, at *direkte demokrati* kommer til at spille en større rolle og repræsentativt demokrati en mindre rolle. Det direkte demokrati skal sikre medlemmernes ret til at blive hørt, orienteret, inddraget og til at beslutte om egne forhold.

Det direkte demokrati skal styrke medlemmernes engagement og legitimiteten af de trufne beslutninger. Medlemmernes indflydelse skal være reel.

Det direkte demokrati og det repræsentative demokrati skal samlet set sikre og styrke medlemmets ret til indflydelse. Et større fokus på direkte demokrati vil indebære, at de kompetente forsamlinger, alene skal beslutte om de emner, som medlemmerne af forsamlingen er repræsentative for.

Princip nr. 4: Faglighed er det afgørende element

Udgangspunktet for arbejdet med faglighed i FOA er, at medlemmerne identificerer sig med kollegaerne og arbejdspladsen og især fagfællerne på arbejdspladsen. Fagligheden udvikles ude på arbejdspladserne, fordi fagligheden dannes som en blanding af erfaring, uddannelse og det konkrete job den enkelte indgår i.

Det nye FOA skal kunne opfange og udvikle medlemmernes faglighed og de faglige fællesskaber, de indgår i på arbejdspladsen. Strukturen skal afspejle denne mangfoldighed.

De centrale sektorer er omdrejningspunktet for arbejdet med fagligheden og skal håndtere mangfoldigheden af faggrupper. Derfor skal de centrale sektorer have bedre mulighed for at strukturere sig som det passer bedst til deres område.

Sektorerne varetager arbejdet og har ansvaret for arbejdet med faggrupperne. Faggrupperne skal i lighed med det enkelte medlem sikres indflydelse på egne forhold og skal sikres retten til at danne faglige udvalg, som passer til den enkelte faggruppe.

Princip nr. 5: Fleksibilitet i den lokale struktur

Medlemmerne er medlem af afdelingen – og dette medlemskab udløser en række medlemsrettigheder. Medlemsrettighederne tegner det forpligtende fællesskab, som afdelingerne indgår i. Det stærke lokale demokrati er bindeleddet til det forpligtende fællesskab.

Med det udgangspunkt arbejdes der med et princip om, at afdelingerne får organisatorisk frihed til selv at fastlægge den lokale struktur. Det er dog et uomgængeligt krav, at afdelingen organiserer sig så de kan leve op til medlemmets og faggruppernes rettigheder. Det skal indgå i de videre overvejelser, hvordan uenigheder om udfoldelsen af medlemsrettighederne kan håndteres.

Retten og friheden til at strukturere sig lokalt, skal ske på en sådan måde, at organisationen fortsat kan leve op til principperne om, at medlemmerne har en ret til at få understøttet deres faglighed, og ret til indflydelse på de forhold der vedrører deres arbejdsdag.

Medlemmernes ret til indflydelse på arbejdet med faglighed indebærer derfor også, at afdelingerne ved udformning af den lokale struktur skal respektere de berørte medlemsgruppers ønsker hertil.

Den lokale struktur, herunder strukturen for faggrupperne, er et lokalt anliggende. Den lokale struktur skal give svar på hvorledes medlemmernes ret til indflydelse og service organiseres.

Afdelingerne har frihed til at organisere sig, så strukturen afspejler den centrale sektorstruktur eller en anden struktur, som tilgodeser medlemmernes krav og behov. Det helt afgørende er imidlertid, at det berørte medlem/ de berørte medlemmer har "ejendomsretten" til beslutninger, der alene vedrører den/de pågældende.

BILAG C

Medlemmernes syn på TR

Det siger FOA's medlemmer om tillidsrepræsentantens rolle på arbejdspladsen

Nedenstående er resultaterne af en elektroniske spørgeskemaundersøgelse FOA analyse har gennemført blandt deltagerne i forbundets elektroniske medlemspanel "Medlemspulsen" maj 2008. Undersøgelsen er gennemført blandt de medlemmer, der er registrerede som erhvervsaktive og som ikke har et tillidshverv.

2.613 deltagere fik tilsendt en mail med en invitation til at deltage i undersøgelsen. Heraf havde 21 ugyldige e-mailadresser. Af de 2.592 deltagere, der fik muligheden for at deltage har 1.639 deltaget. Det giver en svarprocent på ca. 63 %.

Et par af hovedpointerne i dette notat er:

- Stort set alle medlemmer, der har en tillidsrepræsentant på sin arbejdsplads ved hvem denne er.
- Mere end halvdelen af deltagerne i undersøgelsen har brugt deres tillidsrepræsentant inden for de seneste tre måneder. Ca. en tredjedel har brugt deres tillidsrepræsentant inden for den seneste uge.
- Ca. 7 ud af 10 deltagere er meget tilfredse eller tilfredse med deres tillidsrepræsentants indsats på deres arbejdsplads.
- 2/3 af de deltagere, der ikke har en tillidsrepræsentant på deres arbejdsplads ville gerne have en.

Resultaterne af FOA's elektroniske spørgeskemaundersøgelse om medlemmernes syn på tillidsrepræsentantens rolle på arbejdspladsen.

Alle deltagere blev spurgt om hvorvidt de er tillidsrepræsentanter eller ej. Undersøgelsen sigter kun efter medlemmer uden tillidshverv og deltagere med tillidshverv blev derfor siet fra, hvis de svarede ja. Resultatet kan læses af tabel 1.

Tabel 1. Er du tillidsrepræsentant på din arbejdsplads?

	Respondenter	Procent
Ja	101	6,2 %
Nej	1.527	93,8 %
I alt	1.628	100,0 %

Adspurgte: 1628, alle der har deltaget.

6,2 % af deltagerne angiver at de er tillidsrepræsentanter på deres arbejdsplads og er derfor ikke blevet stillet undersøgelsens efterfølgende spørgsmål.

De 1525 respondenter, der svarede at de intet tillidshverv har, blev sendt videre i spørgeskemaet til spørgsmålet om hvorvidt der er valgt en tillidsrepræsentant på deres arbejdsplads. Resultater kan læses af tabel 2.

Tabel 2. Er der valgt en tillidsrepræsentant på din arbejdsplads?

	Respondenter	Procent
Ja	1.243	81,5 %
Nej	225	14,8 %
Ved ikke	57	3,7 %
I alt	1.525	100,0 %

Adspurgte: 1525, alle der har svaret nej til at være tillidsrepræsentanter.

4 ud af 5 medlemmer svarer at deres arbejdsplads har en valgt tillidsrepræsentant, mens godt 15 % svarer nej. Kun ca. 4 % er ikke klar over om der er en tillidsrepræsentant eller ej på deres arbejdsplads.

De respondenter, der svarer at der er en TR på deres arbejdsplads blev efterfølgende spurgt om de ved hvem, der har dette tillidshverv.

Tabel 3. Ved du, hvem der er tillidsrepræsentant på din arbejdsplads?

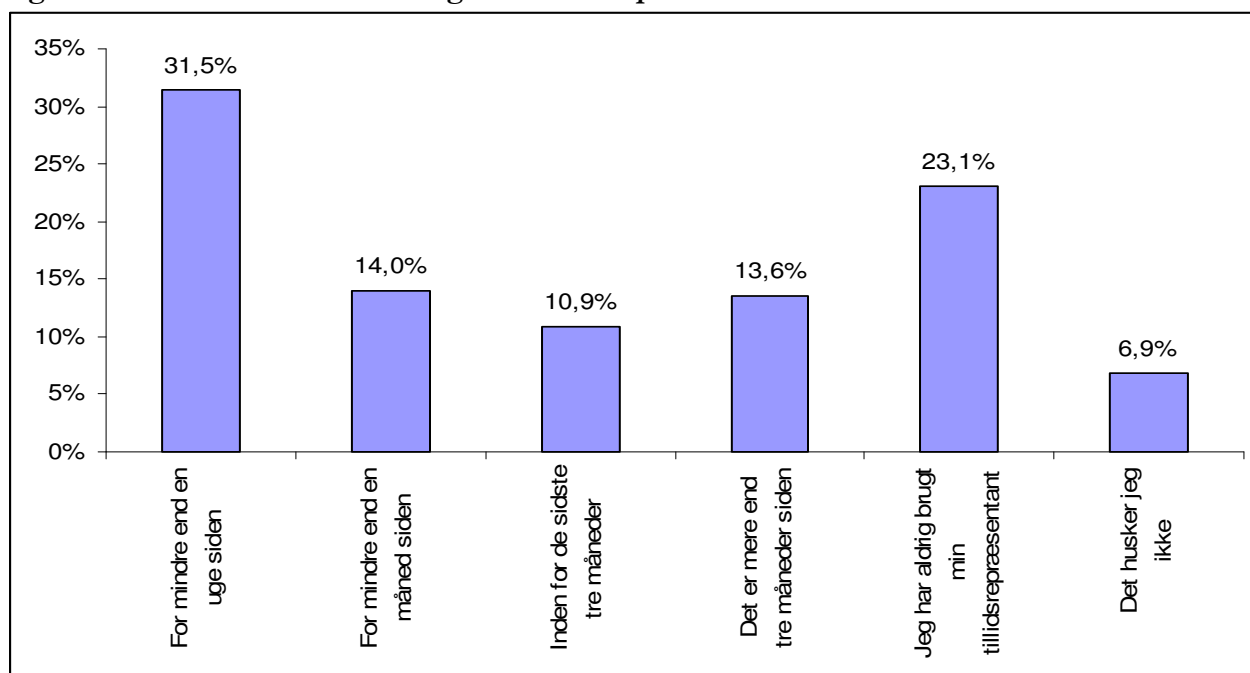
	Respondenter	Procent
Ja	1.213	97,6 %
Nej	30	2,4 %
I alt	1.243	100,0 %

Adspurgte: 1.243, alle, der har svaret ja til at der er en tillidsrepræsentant på deres arbejdsplads.

Stort set alle medlemmer, der har svaret at der er valgt en tillidsrepræsentant på deres arbejdsplads, svarer at de ved hvem denne person er.

Alle, der har angivet at der er en TR på deres arbejdsplads blev spurgt om hvornår de sidst har brugt denne.

Figur 1. Hvornår har du sidst brugt din tillidsrepræsentant?

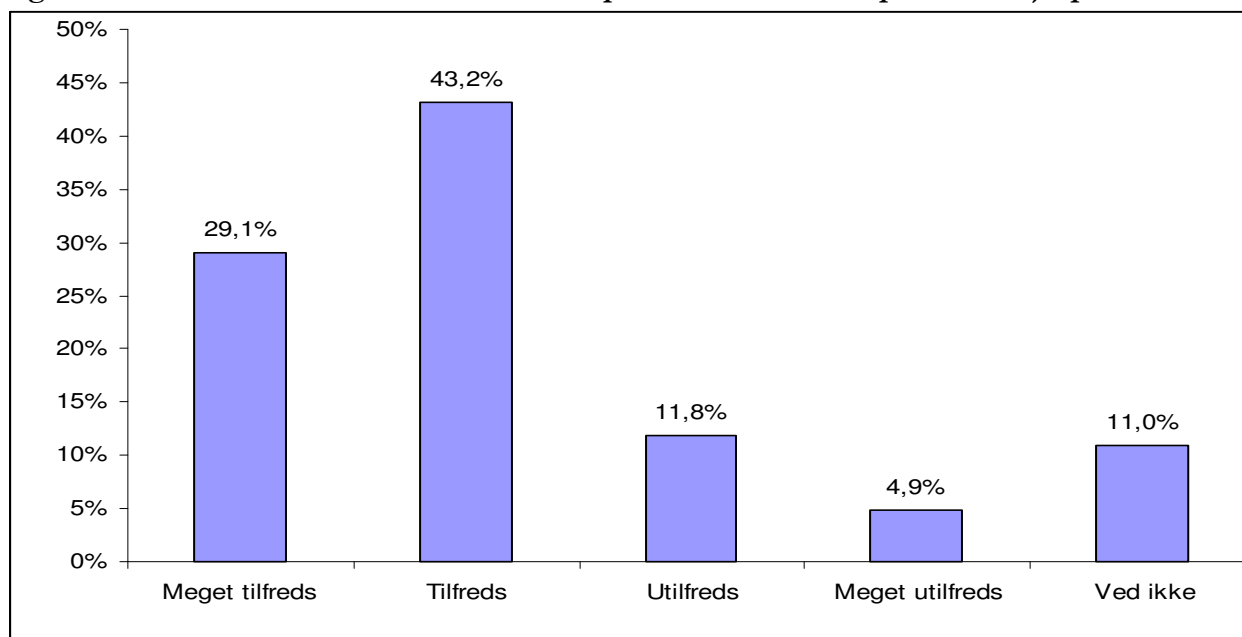


Adspurgte: 1243 alle, der har svaret at der er valgt en tillidsrepræsentant på deres arbejdsplads.

Ca. 1 ud af 3 medlemmer har brugt deres tillidsrepræsentant indenfor en uge af deres deltagelse i undersøgelsen. Omkring 1/4 har slet ikke brugt deres tillidsrepræsentant. Ca. 7 % svarer ved ikke. Det er altså godt 7 ud af 10, der har haft brug for deres tillidsrepræsentant, og mere end halvdelen har brugt sin tillidsrepræsentant indenfor de seneste 3 måneder.

De samme respondenter, blev herefter spurgt til hvor tilfredse de er tillidsrepræsentantens indsats på deres arbejdsplads.

Figur 2 - Hvor tilfreds er du med din tillidsrepræsentants indsats på din arbejdsplads?



Adspurgte: 1213 alle, der har svaret at der er valgt en tillidsrepræsentant på deres arbejdsplads.

Figur 2 viser at hovedparten af de deltagere, der har angivet at der er valgt en tillidsrepræsentant på deres arbejdsplads er enten meget tilfreds eller tilfredse med dennes indsats – flere en 7 ud af 10 tilhører denne gruppe. Kun omkring hver 10. er utilfreds og omkring hver 20. er meget utilfreds.

De respondenter der har svaret at der ikke er valgt en TR på deres arbejdsplads blev spurgt om de gerne ville have at der var en.

Tabel 4 - Ville du gerne have, at I fik en tillidsrepræsentant på din arbejdsplads?

	Respondenter	Procent
Ja	154	68,4 %
Nej	29	12,9 %
Ved ikke	42	18,7 %
I alt	225	100,0 %

Adspurgte: 225, alle der har svaret at der ikke er valgt en tillidsrepræsentant på deres arbejdsplads.

Jf. Tabel 4 vil hovedparten af de medlemmer, der ikke har en valgt tillidsrepræsentant på deres arbejdsplads, gerne have en. Ca. 7 ud af 10 svarer ja på spørgsmålet, mens kun godt hver 10. ikke ønsker en tillidsrepræsentant på deres arbejdsplads. Ca. 20 % har svaret ”ved ikke”

Respondenterne, der har svaret at der er en TR på deres arbejdsplads blev bedt om at tage stilling til 6 udsagn om dennes funktion, svarerne er samlet i tabel 5 herunder.

Tabel 5. Hvor enig er du i følgende udsagn?

Nr.	Udsagn	Meget enig	Enig	Uenig	Meget uenig	Ved ikke	I alt
1	Tillidsrepræsentanten skaber mere tryghed i det daglige	18,6 %	53,6 %	12,9 %	4,8 %	10,1 %	100%/1233
2	Det er vigtigt, at alle kollegerne bakker op omkring vores tillidsrepræsentant i det daglige	50,0 %	45,3 %	1,3 %	0,5 %	2,9 %	100 % / 1234
3	Det er vigtigt, at tillidsrepræsentanten har et godt forhold til ledelsen	29,4 %	56,6 %	7,5 %	1,1 %	5,3 %	100 % /1234
4	Min tillidsrepræsentant er god til at inddrage kollegerne og høre vores mening, før der skal træffes vigtige beslutninger	18,8 %	36,9 %	16,2 %	11,8 %	16,3 %	100 % / 1235
5	Det er vigtigt, at min tillidsrepræsentant bruger tid på at blive uddannet af FOA - Fag og Arbejde	48,9 %	45,0 %	1,5 %	0,7 %	3,9 %	100 % / 1234
6	Det er en fordel for mig, hvis tillidsrepræsentanten kan løse flest mulige fagforeningsopgaver for mig på min arbejdsplads	47,1 %	45,7 %	2,5 %	0,6 %	4,1 %	100 % / 1235

Respondenter: 1.235, alle der har svaret at der er en valgt TR på deres arbejdsplads.

Flest erklærer sig meget enige eller enige i udsagn 2, 3, 5 og 6. Her er 85 % og 95 % enige eller meget enige. Ca. 70 % er enige eller meget enige i udsagn 1 og ca. 55 % i udsagn 4. Flest er uenige eller meget uenige i udsagn 4 (ca, 25 %)

De samme spørgsmål, dog i en let omskrevet udgave blev stillet til de medlemmer, der har angivet at der ikke er en valgt TR på deres arbejdsplads. Resultaterne heraf kan læses af tabel 6 herunder.

Tabel 6 – Hvor enig er du i de følgende udsagn?

Nr.	Udsagn	Meget enig	Enig	Uenig	Meget uenig	Ved ikke	I alt
-----	--------	------------	------	-------	-------------	----------	-------

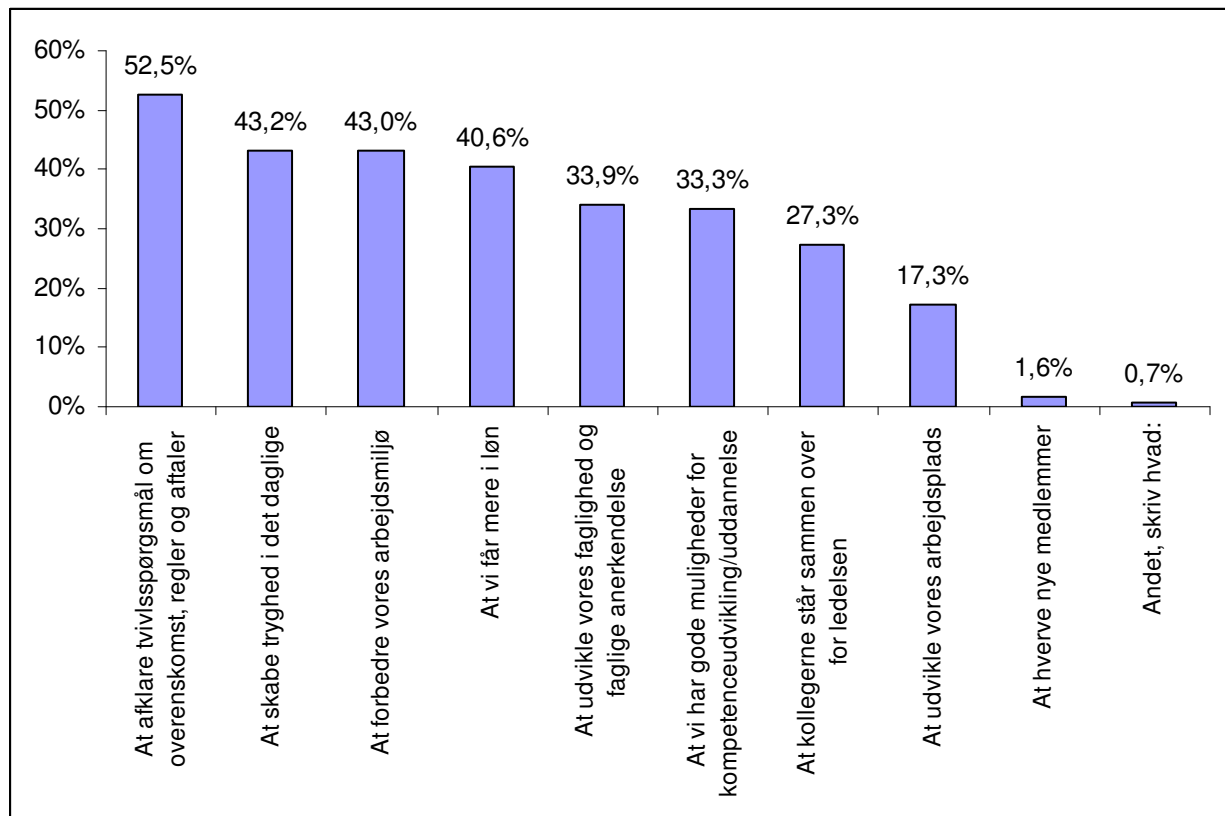
1	En tillidsrepræsentant skaber mere tryghed i det daglige	24,8 %	58,4 %	4,0 %	0,7 %	12,0 %	100,0 % 274
2	Det er vigtigt, at alle kollegerne bakker op omkring deres tillidsrepræsentant i det daglige	48,9 %	45,6 %	1,1 %	0,7 %	3,6 %	100,0 % 274
3	Det er vigtigt, at en tillidsrepræsentant har et godt forhold til ledelsen	31,4 %	55,8 %	5,8 %	1,5 %	5,5 %	100,0 % 274
4	En tillidsrepræsentant bør være god til at inddrage kollegerne og høre deres mening, før der skal træffes vigtige beslutninger	63,9 %	33,6 %	0,0 %	0,4 %	2,2 %	100,0 % 274
5	Det er vigtigt, at en tillidsrepræsentant bruger tid på at blive uddannet af FOA - Fag og Arbejde	55,1 %	39,4 %	0,7 %	0,7 %	4,0 %	100,0 % 274
6	Det er en fordel for de ansatte, hvis en tillidsrepræsentant kan løse flest mulige fagforenings-opgaver for dem på deres arbejdsplads	50,4 %	43,1 %	1,8 %	0,7 %	4,0 %	100,0 % 274

Respondenter: 274, alle der har svaret at der ikke er en valgt TR på deres arbejdsplads

Hovedparten af de deltagere, som har svaret at der ikke er en valgt TR på deres arbejdsplads erklærer sig enig eller meget enig i alle 6 udsagn. Færrest er enig eller meget enig i udsagn 1 (ca. 83 %), mens flest er enig eller meget enig i udsagn 4 (ca. 97 %). Det skal bemærkes at data i tabel 6 bygger på et respondentgrundlag på kun 274 respondenter og derfor er mere usikker end resultaterne i tabel 5 hvor 1.233-1.235 respondenter har svaret.

Samtlige deltagere i undersøgelsen er derefter blevet bedt om at svare på hvad de synes er det vigtigste som deres tillidsrepræsentant skal arbejde for. Dette er sket ved at bede deltagerne sætte max. tre krydser ud for en liste med 10 områder. Resultatet kan ses af figur 3 herunder.

Figur 3. Hvad synes du er det vigtigste, som din tillidsrepræsentant skal arbejde for?



Respondenter: 1.501, alle der har deltaget

Jf. figur 3 vælger ca. halvdelen af deltagerne ”At afklare tvivlsspørgsmål om overenskomst, regler og aftaler” som et af de vigtigste områder. ”at skabe tryghed i det daglige”, ”At forbedre vores arbejdsmiljø” og ”At vi får mere i løn” er hver især valgt af ca. 2 ud af 5 deltagere. Godt en tredjedel har ”at udvikle vores faglighed og faglige anerkendelse” og ligeså mange ”at vi har gode muligheder for kompetenceudvikling/uddannelse”. Færre end en femtedel har valgt ”At udvikle vores arbejdsplads” og stort set ingen (mindre end 2 %) har valgt ”at hverve nye medlemmer”. 10 respondenter valgte ”Andet”. Se bilag 1 for disses og andres kommentarer.

De deltagere som har svaret at der ikke er en TR på deres arbejdsplads er blevet spurgt til om de oplever dette som et problem. Jf. tabel 7 herunder svarer ca. 40 % at de oplever det som et problem, mens ca. 50 % svarer at de ikke oplever det som et problem.

Tabel 7 - Oplever du det som et problem, at I ikke har en tillidsrepræsentant på din arbejdsplads?

	Respondenter	Procent
Ja	85	38,6 %
Nej	104	47,3 %
Ved ikke	31	14,1 %
I alt	220	100,0 %

Respondenter: 220, alle der har svaret at der ikke er en valgt TR på deres arbejdsplads

Alle deltagere i undersøgelsen er blevet spurgt stil om de har overvejet at stille op som TR i fremtiden. Jf. tabel 8 har ca. 13 % svaret ja, mens 80 % har svaret nej. Ca. 6 % har svaret at dette spørgsmål ikke er relevant for dem.

Tabel 8 - Har du overvejet selv at stille op som tillidsrepræsentant i fremtiden?

	Respondenter	Procent
Ja	200	13,3 %
Nej	1.206	80,3 %
Ikke relevant på min arbejdsplads	95	6,3 %
I alt	1.501	100,0 %

Respondenter: 1.501, alle der har deltaget

Alle deltagere der har angivet at der er valgt en tillidsrepræsentant på deres arbejdsplads er blevet spurgt til om de mener denne har tid nok til at udføre sit tillidshverv, resultatet kan ses af tabel 9.

Tabel 9 - Synes du, at din tillidsrepræsentant har nok tid til at udføre sit tillidshverv?

	Respondenter	Procent
Ja	405	33,0 %
Nej	282	23,0 %
Ved ikke	540	44,0 %
I alt	1.227	100,0 %

Respondenter: 1.227, alle der har svaret at der er en valgt TR på deres arbejdsplads.

Jf. tabel 9 mener ca. 1/3 at deres TR har tid nok til sit tillidshverv, mens ca. 1/4 mener at han ikke har. Næsten halvdelen af deltagerne har svaret ved ikke.

Alle deltagere der har angivet at der er valgt en tillidsrepræsentant på deres arbejdsplads er blevet spurgt om tillidsrepræsentanterne på deres område har valgt en fællestillidsmand. Jf. tabel 10 svarer næsten halvdelen ja, mens en lille femtedel svarer nej og ca. en tredjedel svarer ved ikke.

Tabel 10 - Har tillidsrepræsentanterne på dit område valgt en fællestillidsrepræsentant?

	Respondenter	Procent
Ja	576	46,9 %
Nej	212	17,3 %
Ved ikke	439	35,8 %
I alt	1.227	100,0 %

Respondenter: 1.227, alle der har svaret at der er en valgt TR på deres arbejdsplads.

De respondenter, der ovenfor har angivet at der er valgt FTR på deres område blev derefter spurgt om de kender navnet på denne. Jf. tabel 11 svarer hovedparten, ca. 85 %, ja, mens kun ca. 15 % svarer nej.

Tabel 11 - Kender du navnet på den person, der er fællestillidsrepræsentant på dit område?

	Respondenter	Procent
Ja	486	84,5 %
Nej	82	14,3 %
Ved ikke	7	1,2 %
I alt	575	100,0 %

Respondenter: 575, alle der har svaret at der er en valgt FTR på deres arbejdsplads.

De samme respondenter er blevet spurgt til om de har mulighed for at kontakte deres FTR direkte for at få hjælp. Jf. tabel 12 svarer ca. 7 ud af 10 ja, mens færre end hver 10. svarer nej. En ud af fem ved ikke.

Tabel 12 - Kan du kontakte fællestillidsrepræsentanten direkte for at få hjælp?

	Respondenter	Procent
Ja	413	71,8 %
Nej	40	7,0 %
Ved ikke	122	21,2 %
I alt	575	100,0 %

Respondenter: 575, alle der har svaret at der er en valgt FTR på deres arbejdsplads.

Dem der har svaret at de har muligheden for at kontakte deres FTR direkte for at få hjælp er blevet spurgt til om de har kontaktet denne indenfor det seneste år. Jf. tabel 13 svarer lidt under halvdelen ja, mens lidt flere end halvdelen svarer nej.

Tabel 13 - Har du kontaktet fællestillidsrepræsentanten på dit område inden for det sidste år?

	Respondenter	Procent
Ja	178	43,1 %
Nej	231	55,9 %
Husker ikke	4	1,0 %
I alt	413	100,0 %

Respondenter: 413, alle der har svaret at de kan kontakte fællestillidsrepræsentanten på deres arbejdsplads direkte.

De respondenter, der har svaret at der er valgt en FTR i deres område er blevet spurgt om de har en fornemmelse af hvilke opgaver en FTR har. Jf. tabel 14 svarer ca. 2 ud af fem at ”det har de en god fornemmelse” af. Andre 2 femtedele svarer at ”det har de lidt en fornemmelse af”, mens den sidste femtedel svarer ”nej, det har jeg ingen fornemmelse af”.

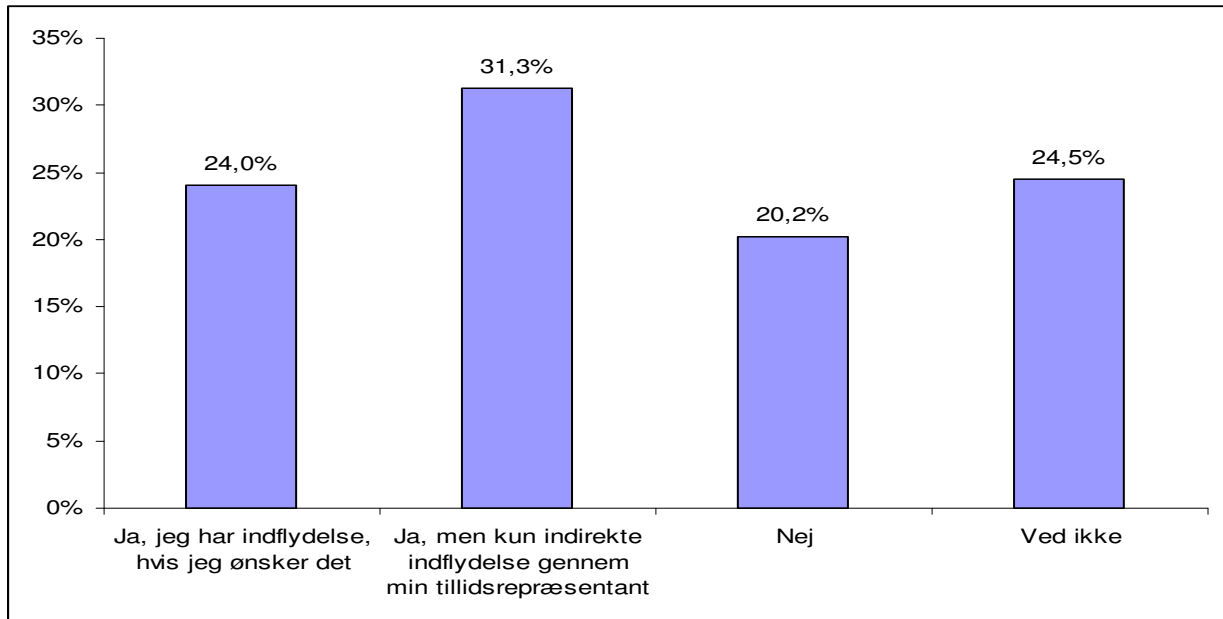
Tabel 14 - Har du en fornemmelse af, hvilke opgaver fællestillidsrepræsentanten har?

	Respondenter	Procent
Ja, det har jeg en god fornemmelse af	236	41,0 %
Ja, det har jeg lidt fornemmelse af	260	45,2 %
Nej, det har jeg ingen fornemmelse af	79	13,7 %
I alt	575	100,0 %

Respondenter: 575, alle der har svaret at der er en valgt FTR på deres arbejdsplads.

Afsluttende er de deltagere, der har svaret at der er valgt en FTR i deres område blevet spurgt til om de oplever at de har mulighed for at påvirke de opgaver fællestillidsrepræsentanten løser. Resultatet kan læse af figur 3 herunder.

Figur 3 - Oplever du, at du har mulighed for indflydelse på de opgaver fællestillidsrepræsentanten løser?



Respondenter: 575, alle der har svaret at der er en valgt FTR på deres arbejdsplads.

Ca. en ud af fire svarer at de har indflydelse hvis de ønsker det, mens en tredjedel svarer at de kun har indirekte indflydelse gennem deres tillidsrepræsentant. En femtedel svarer at de ikke har indflydelse og en fjerdedel svarer ved ikke.

Om undersøgelsens metode

Undersøgelsen har kørt fra d. 30. april til den 13. maj. Alle aktive medlemmer af FOA's medlemspuls er blevet inviteret til at deltage såfremt de opfyldte to kriterier: de skulle være registrerede som erhvervsaktive og måtte ikke have tillidshverv.

FOA medlemspanel "Medlemspuls" er ikke 100 % repræsentativt for FOA's medlems sammensætning. Tabel 15 sammenligner den relative fordeling af sektorer i hhv. FOA's medlemsbestand som helhed og i de inviterede deltagere i denne undersøgelse.

Tabel 15 – Repræsentativitet i medlemspanelet - faggrupper

	FOAs		
	medlemsbestand	Medlemspuls	Forskel
Kost- og servicesektoren	7,4 %	8,3 %	0,9 %
Pædagogisk sektor	29,7 %	19,7 %	-10,0 %
Social- og sundhedssektoren	57,3 %	68,1 %	10,8 %
Teknik- og servicesektoren	5,5 %	3,8 %	-1,7 %
uden sektor	0,0 %	0,1 %	0,1 %

Pædagogisk sektor er underrepræsenteret med godt 10 % og social- og sundhedssektoren er overrepræsenteret med samme %.

BILAG D

Afdækning af forhold og opgaver for fællestillidsrepræsentanter i FOA

Opsummering

Ved hjælp af interviews med fællestillidsrepræsentanter og surveyundersøgelser blandt fællestillidsrepræsentanter og medlemmer vil denne afdækning tegne et billede af de ca. 400 fællestillidsrepræsentanter i FOA, deres forhold og opgaver.

Det er et billede af en central aktør, der typisk har en plads i MED/SU på et niveau over arbejdspladsniveau, og som har rigtig mange opgaver.

Mange fællestillidsrepræsentanter servicerer det enkelte medlem, de er FTR for, med at forhandle personlig løn, være bisidder og indgå personlige aftaler.

Derudover er de i høj grad involverede i at varetage medlemsgruppens fælles interesser. F.eks. indgår næsten en fjerdedel forhåndsftaler på egen hånd.

Endelig har de mange opgaver med at holde møder og lignende for at sikre information til og fra baglandet eller indhente mandat.

Til alle disse opgaver har fællestillidsrepræsentanterne i gennemsnit 19 timer om ugen, men med stor individuel forskel. Godt og vel en fjerdedel af fællestillidsrepræsentanterne har frikøb i noget nær fuld tid. Fællestillidsrepræsentanter med mange medlemmer og stor grad af ansvar for opgaverne har mest frikøb.

Fællestillidsrepræsentanterne er forskellige. Der er forskelle mellem faggrupper, mellem land og by, mellem store og små arbejdspladser og forskelle i erfaring og i hvilke opgaver, der er delegeret. Samtidig er der nogle vilkår, der i høj grad er fælles for dem.

De har nogle opgaver og områder som tillidsrepræsentanterne ikke har. Nogle anderledes typer af modpartner i forhandlinger. Nogle anderledes problemstillinger i forhold til at få et mandat til indflydelsesarbejdet. Alt sammen noget, der gør, at det giver mening at tale om gruppen som en særlig gruppe, med særlige behov.

Læsevejledning

Afdækningen består af beskrivelser og modeller, suppleret med citater fra erfarne fællestillidsrepræsentanter og tal og grafer fra surveyundersøgelserne.

Hvert afsnit indledes med en opsummering.
Den samlede opsummering er vedlagt som forside.

Først beskrives målgruppens sammenhæng med MED/SU repræsentanterne.
Dernæst beskrives opgaverne som fællestillidsrepræsentant.
Så behandles fællestillidsrepræsentanternes forhold.

Metode og formål for undersøgelserne og den samlede afdækning beskrives i de to sidste afsnit.

Fællestillidsrepræsentanten og MED/SU

Fællestillidsrepræsentant-hvervet og MED/SU-rollen har stor sammenhæng og et stort personsammenfald. Kun 13,4% af fællestillidsrepræsentanterne har ikke nogen MED/SU-plads på et niveau over arbejdspladsniveau.

Udsagn fra en fællestillidsrepræsentant peger også på, at de to roller kan supplere og styrke hinanden.

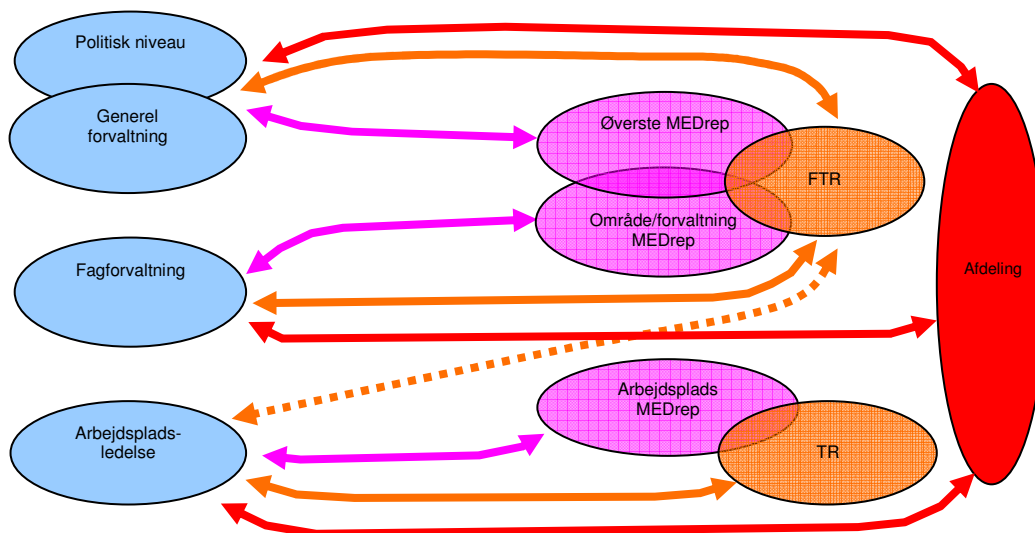


Fig. 1 Denne figur viser en skematisk model af organiseringen af arbejdstager- og arbejdsgiverside og deres indbyrdes relationer.

Fællestillidsrepræsentanterne i FOA har et meget stort personsammenfald med MED/SUrepræsentanterne på niveauerne over arbejdspladsniveau.

Surveyundersøgelsen af fællestillidsrepræsentanternes forhold og opgaver viser at:

- 51,3 % har en plads i det øverste udvalg i kommunen
- 77,5% har en plads på forvaltnings- eller område-niveau (56,7% har en plads på forvaltningsniveau og 52,4% har en plads på områdeniveau).
- 71,7% har en plads på arbejdspladsniveau.

Den enkelte respondent kan godt have flere pladser.

Det er værd at lægge mærke til, at kun 13,4% af respondenterne fra kommunerne ikke har nogen MED/SU-plads på et niveau over arbejdspladsniveau.

Tabel 1. MED/SU niveau-delt i kommunen

	Respondenter	Procent
Øverste udvalg i kommunen	96	51,3%
Forvaltnings- eller områdeniveau	145	77,5%
På arbejdslederniveau alene	25	13,4%
I alt	187	100,0%

Her er et eksempel på en erfaren fællestillidsrepræsentants' synspunkt på sammenhængen mellem MED/SU og FTR-rollen:

"Det spiller godt sammen. Jeg vil ikke være nogen af dem foruden. Der er en del, der lapper over hinanden. Jeg får et større indflydelsesområde, da jeg sidder med flere kasketter på. Det gør det lidt nemmere. Jeg har fingeren på pulsen"

Fællestillidsrepræsentantens' opgaver:

Fællestillidsrepræsentanten skal forholde sig til mange interessenter, når opgaverne skal fastlægges.

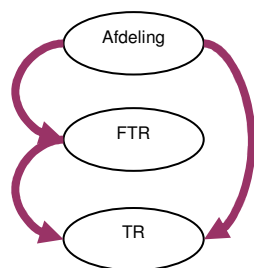
I interviews med erfarne fællestillidsrepræsentanter angives grunde som kompleksitet, økonomiske konsekvenser og inhabilitet til at vælge en opgave fra. Til gengæld kan hjælp fra afdelingen, efter at man har fået tildelt opgaven, måske betyde at man vælger til.

Endelig nævnes tilknytningen til arbejdspladserne som et argument for, at opgaven løses bedst hos fællestillidsrepræsentanten.

Udfordringen for afdelingerne er at lave en handlekraftig organisationsstrategi, der giver plads til, at fællestillidsrepræsentanterne selv definerer opgaver sammen med baglandet og sikrer, at kompetencerne i hvervet som fællestillidsrepræsentant spiller bedst muligt sammen med rollen som MED/SU-repræsentant.

Flere aktører har indflydelse på, hvilke opgaver fællestillidsrepræsentanten har.

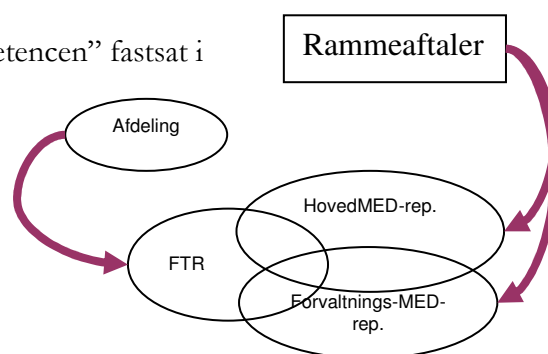
- **Tillidsrepræsentanterne** (og dermed indirekte medlemmerne) er fællestillidsrepræsentantens demokratiske bagland og har en afgørende indflydelse på, hvilke opgaver deres repræsentant skal løse.
- **Afdelingen** kan til gengæld vælge hvilke opgaver, den vil delegerer forhandlingskompetencen på og eventuelt under hvilke betingelser, hvilket også giver en ret stor indflydelse. Desuden kan afdelingen tilbyde støtte og uddannelse som påvirke FTR's valg af opgaver
- **Arbejdsgiveren** kan efter de nye regler fra OK08 forlange en klar beskrivelse af arbejdsdeling mellem fællestillidsrepræsentant og tillidsrepræsentant. I forbindelse med indgåelse af en aftale om tid til hvervets udførelse vil arbejdsgiveren også have en vis mulighed for at påvirke hvilke opgaver, der kan løses af fællestillidsrepræsentanten.



Afdelingen kan give FTR lov til at videredelegere kompetence til TR. Hvis FTR delegerer kompetence videre til TR, vil det øge vedkommendes opgaver med at støtte og følge op på TR's arbejde, ligesom en afdeling, der uddelegerer meget, vil opleve, at opgaverne flytter sig over til at give opbakning til de repræsentanter, der er delegeret til.

For MEDrepræsentanter er "kompetencen" fastsat i rammeaftalerne, hvor det defineres, hvad der kan træffes aftale om i disse fora.

Hvis fællestillidsrepræsentanten også er repræsentant i MED på forvaltnings- eller



hovedniveau, har vedkommende altså i dette regi allerede en kompetence, som ikke er afhængig af aftaler med afdelingen.

Fællestillidsrepræsentanterne har meget forskellige opgaver og oplever dem også forskelligt. I vore interviews med erfarne fællestillidsrepræsentanter spurgte, vi om der var opgaver, de helst ville overlade til afdelingen. Her er nogle af svarene:

"Det er bedre, at afdelingen kører f.eks. tjenestemandsoptjeningssager. Der er nogle regler og reglementer, der skal overholdes der. De tager mig med på råd, hvis der er noget."

"To opgaver: opsigelser og fleksjob skal blive i afdelingen. Det er for kompliceret. Og vejledning af medlemmer i forhold til efterløn og barsel. Forkert vejledning fører til store økonomiske konsekvenser for medlemmerne. Der opfordre jeg TR til at sende de sager ind til afdelingen"

"Ikke endnu. Man kan være inhabil, ellers ikke. De er dog rare at have på sidelinjen. Lønforhandlinger, får jeg måske mere styr på efterhånden. Men det er rart at have en repræsentant med fra afdelingen der. Rart med opbakning."

"Nej. Jeg har min daglige gang på arbejdspladserne. Afdelingen har ringe tilknytning til arbejdspladserne. Men det er rart at have afdelingen."

De tre næste afsnit handler om, hvilke opgaver fællestillidsrepræsentanterne i praksis løser.

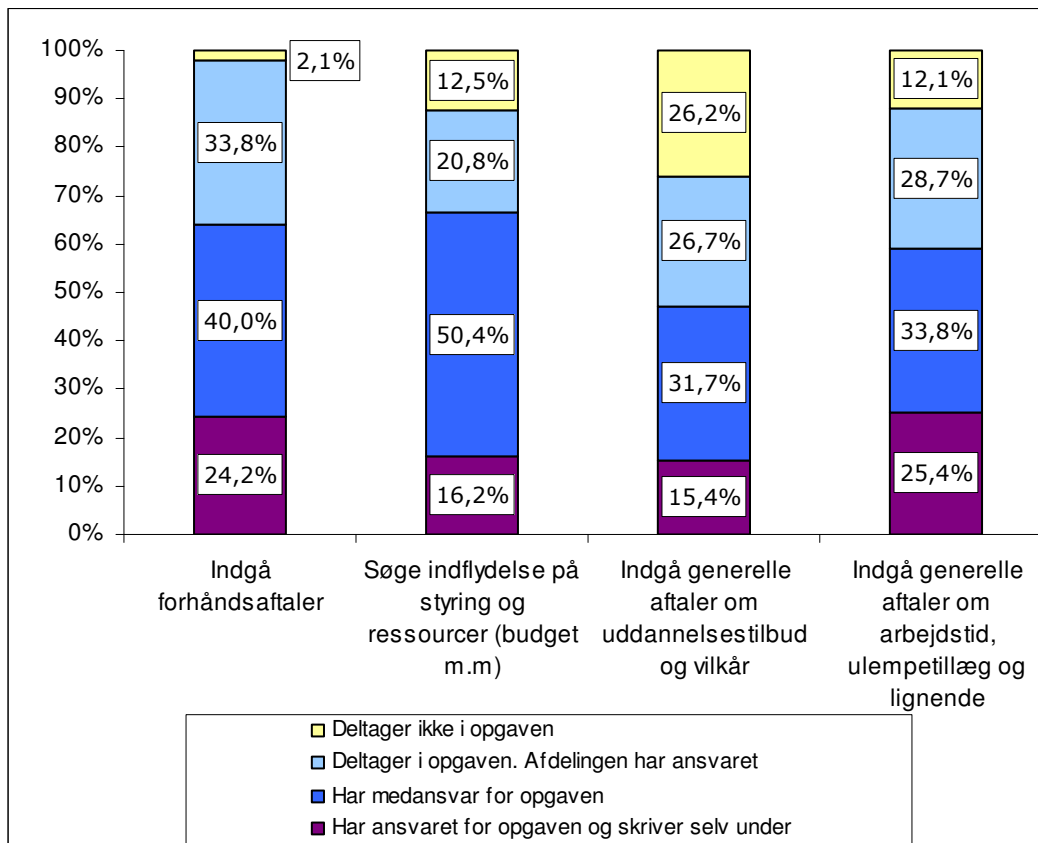
De kollektivt interessevaretagende opgaver – bl.a. i MED/SU

Fællestillidsrepræsentanter har en høj grad af ansvar for disse opgaver. Ansvar ser ud til ofte at følges med mere frikøb, en plads i MED/SU over arbejdspladsniveau og en typisk forhandlingsmodpart over arbejdspladsniveau.

Med kollektivt interessevaretagende opgaver menes de områder, fællestillids-repræsentanten forhandler eller øver indflydelse på for en hel gruppe af medlemmer samtidig, i modsætning til forhandlinger for konkrete personer. Det er eksempelvis områder som forhåndsaftaler, rammer, styring, ressourcer (budget) og aftaler, der giver rettigheder til hele grupper af medlemmer.

Respondenterne i surveyundersøgelsen af fællestillidsrepræsentanternes forhold og opgaver melder tilbage om et relativt højt ansvar for denne type opgaver, som det fremgår af denne oversigtstabel:

Figur 1. På hvilken måde er du (eventuelt) involveret i følgende opgaver? – alle kollektivt interessevaretagende opgaver



For at påvise mulige sammenhænge krydser vi svarene om opgaver med andre forhold:

Sammenhæng med frikøb

De respondenter, der har en høj grad af ansvar for denne type opgaver, har typisk mere frikøb end de respondenter, der har mindre ansvar eller slet ikke har opgaven. Den tendens gælder alle opgaverne i denne kategori.

Sammenhæng med faggrupper

Det ser ikke ud til, at faggrupperne betyder meget for, hvorvidt man løser disse opgaver. Pædagogmedhjælperne har dog tilsyneladende typisk en lavere grad af ansvar for denne type opgaver, end de øvrige faggrupper har. Det gælder især for forhåndsaf taleindgåelse, men gælder også de øvrige opgaver i denne kategori.

De små faggrupper under "øvrige" har lidt oftere end resten det fulde ansvar for opgaven og skriver selv under. Til gengæld har de lidt sjældnere angivet at have medansvar for opgaven.

Sammenhæng med typisk modpart

Man må formode at modparten i denne type opgaver er på et niveau over arbejdspladsniveau. Der er også en tendens til, at respondenterne har en mindre grad af ansvar for disse opgaver, hvis de ikke har nogen modpart over arbejdspladsniveau.

Det gælder dog ikke for forhåndsaf taler, hvor 30% af respondenterne uden en typisk modpart over arbejdspladsniveau angiver selv at have ansvaret og skriver under, hvilket faktisk er lidt højere end for de øvrige respondenter.

Der er dog ikke mange respondenter, der ikke har en typisk modpart over arbejdspladsniveau, hvilket naturligvis gør resultaterne lidt mere usikre.

Sammenhæng med MED/SU-plads

Der er også en rimelig klar tendens til, at dem der ikke har en MED/SU-plads på et niveau over arbejdspladsniveau har mindre ansvar for at løse de kollektive interessevaretagende opgaver. Det gælder især styring, ressourcer og budget, men er rimeligt gennemgående. Kun på forhåndsftaler er forskellen ikke helt så stor.

Sammenhæng med antal medlemmer

Sammenhængen til antal medlemmer er ikke meget markant og kan måske skyldes en bagvedliggende faktor som f. eks. frikøbt tid til hvervet.

De individuelle forhandlings-/sagsbehandlingsopgaver

Vores undersøgelser fortæller, at en stor del af fællestillidsrepræsentanterne servicerer det enkelte medlem. Jo mere de gør det, jo mere frikøb har de typisk. Men vi kan ikke umiddelbart kæde opgaverne sammen med en mangelfuld TR-dækning.

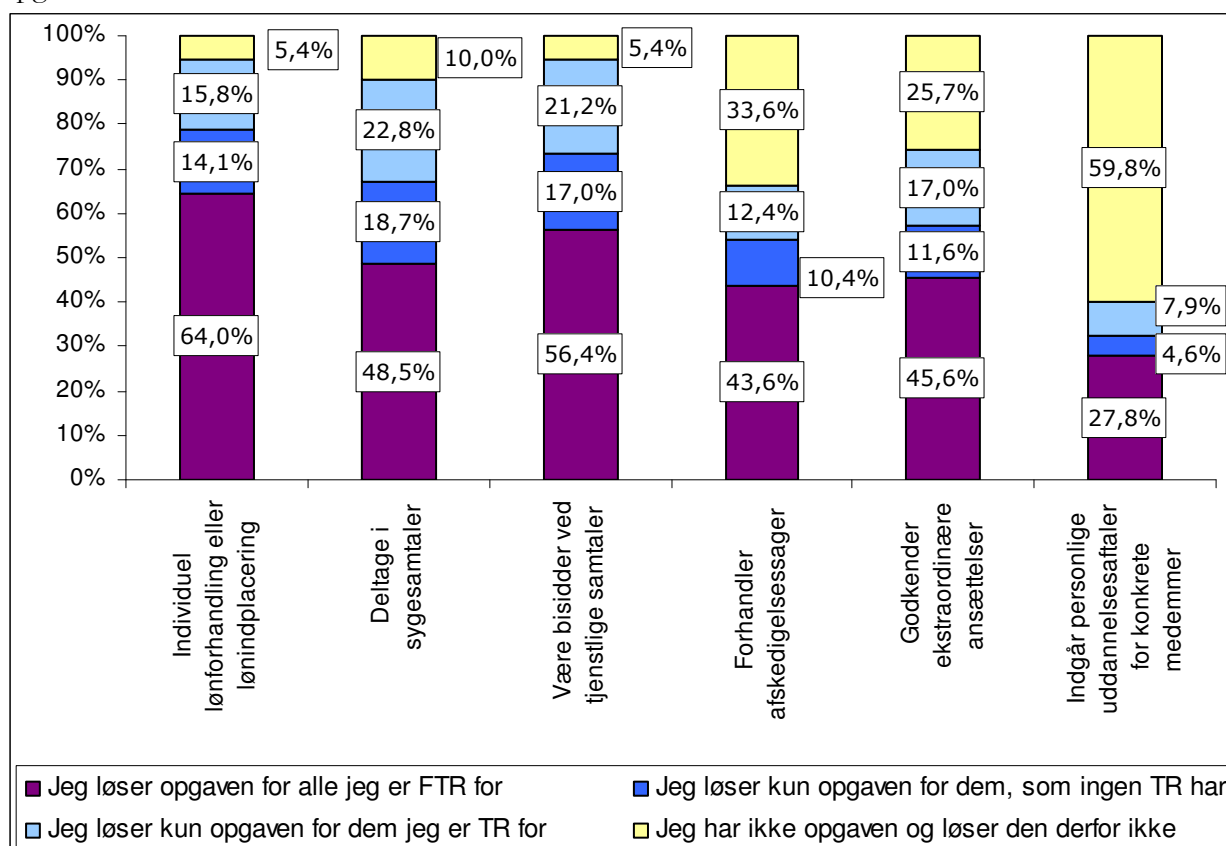
Med de individuelle opgaver tænkes på områder, hvor fællestillidsrepræsentanten forhandler eller yder anden faglig service for et eller flere konkrete navngivne medlemmer.

Disse opgaver har vi også brugt surveyundersøgelsen af fællestillidsrepræsentanternes forhold og opgaver til at undersøge, hvor ofte fællestillidsrepræsentanterne løser dem.

Det er opgaver, som man også kunne forestille sig, at den lokale tillidsrepræsentant løste. Vi har derfor spurgt nøje ind til, om man løser opgaven for alle, man er fællestillidsrepræsentant for, for dem der ingen egen TR har eller kun for dem, man selv er TR for.

Der er en ret stor del, der løser opgaven for alle dem, de er fællestillidsrepræsentant for. For flere opgaver angiver over halvdelen af respondenterne, at de løser disse opgaver for alle de medlemmer, de er FTR for. Hvis man sammenholder med hvor mange, der har den enkelte opgave forbliver andelen, der løser den for alle ret stor.

Figur 2. For hvilke medlemmer løser du følgende opgaver? (sæt evt. flere krydser) – alle individuelle opgaver



Mulige sammenhænge med andre faktorer er også her blevet undersøgt ved at krydse med andre faktorer fra undersøgelsen.

Sammenhæng med tid

Ud af de respondenter, der har opgaven, er der en tendens til, at de, der løser opgaven for alle, samtidigt har mere frikøbt tid end dem, der kun løser den for dem, de selv er TR for.

Sammenhæng med antal medlemmer

Der er tilsyneladende ikke nogen markante sammenhæng mellem, hvor mange medlemmer man har, og hvorvidt man løser disse opgaver. Der er dog en tendens til at de respondenter der har under 100 medlemmer lidt oftere svarer, at de ikke har opgaven.

Sammenhæng med MED/SU-niveau

Individuel lønforhandling løses oftere for alle medlemmer af de respondenter, der ikke har en MED/SU-plads over arbejdspladsniveau. Denne gruppe løser til gengæld arbejdstidssager noget sjældnere og uddannelsesaftaler lidt sjældnere for alle, de er FTR for, end resten af respondenterne gør.

Derudover er der ikke markante forskelle.

Sammenhæng med faggrupper

Dagplejerne løser i højere grad denne type opgaver for alle, de er FTR for. Det gælder især for opgaverne omkring tjenstlige samtaler og afskedigelsessager.

Pædagogmedhjælperne løser væsentligt sjældnere end gennemsnittet en opgave som afskedigelsessager. Ellers er der ikke markante forskelle.

Sammenhæng med TR-dækning

Da denne type opgaver også kunne tænkes løst af den lokale tillidsrepræsentant, har vi forsøgt at krydse med TR-dækningsprocenten. Denne procent er fremkommet ved at bruge oplysningerne om antal arbejdspladser og antal ikke-dækkede arbejdspladser.

Vi kan ikke påvise en sammenhæng.

TR-dækningsprocenten påvirkes, hvis der er fejlbesvarelser på, hvor mange arbejdspladser respondenterne dækker. Den skal derfor tages med et forbehold.

Medlemmernes udsagn om brug af fællestillidsrepræsentanten

I medlemsundersøgelsen af medlemmers forhold til TR og FTR bekræfter medlemmerne at fællestillidsrepræsentanterne løser mange medlemsrettede opgaver.

Ud af de knapt halvdelen (46,9%) der angiver, at de har en fællestillidsrepræsentant, fortæller 71,8% at de kan gå direkte til vedkommende for at få faglig hjælp. Det har 43,1% af dem faktisk gjort inden for det sidste år.

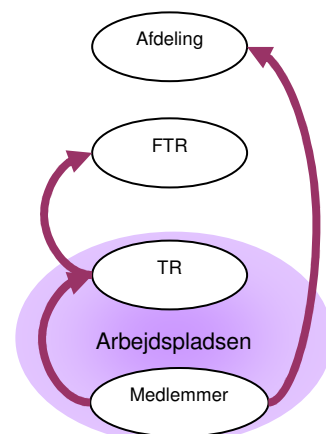
De organisatoriske opgaver og mandatet

At høre sit demokratiske bagland vurderes af flere erfarne fællestillidsrepræsentanter som meget vigtigt og som noget, der giver styrke i modpartens øjne. Men det er ikke uproblematisk, når man er indirekte valgt. Medlemmerne svarer da heller ikke udelukkende positivt på deres mulighed for at få indflydelse på fællestillidsrepræsentantens opgaver. Fællestillidsrepræsentanterne fortæller til gengæld, at de i høj grad også holder møder for kollegerne. I det hele taget løser de fleste fællestillidsrepræsentanter tilsyneladende mange organisatoriske opgaver, og her ser der ikke ud til at være sammenhænge med tid eller antal medlemmer.

Med organisatorisk opgaver mener vi opgaver, der handler om at skabe organisatoriske rammer for information til baglandet og indhentelse af mandat, erfaringer og forslag for baglandet samt at servicere og støtte tillidsrepræsentanterne.

Mandatet

Det er en større udfordring for en fællestillidsrepræsentant at få sit mandat end for en almindelig tillidsrepræsentant. Dels har fællestillidsrepræsentanten oftest ikke samme arbejdsplads, som alle de medlemmer vedkommende er FTR for. Der kan altså være en fysisk afstand. Dels er fællestillidsrepræsentanten kun valgt indirekte af medlemmerne, idet det er tillidsrepræsentanterne, der vælger fællestillidsrepræsentanten. Se fig.4



Fællestillidsrepræsentanterne er altså længere væk fra det enkelte medlem, men ikke helt ude af syne. Af undersøgelsen af medlemmernes forhold til TR og FTR fremgår det, at 35,8% af medlemmerne ikke ved, om de har en fællestillidsrepræsentant. Til sammenligning svarer kun 3,8% at de ikke ved, om de har en tillidsrepræsentant.

46,9% af medlemmerne ved positivt, at de har en fællestillidsrepræsentant.

Men vi har ikke noget tal for, hvor mange procent der rent faktisk har en fællestillidsrepræsentant, og kan derfor ikke vide om de, der ikke selv ved det, har en fællestillidsrepræsentant eller ej.

Hvis man spørger videre til dem, der ved de har en fællestillidsrepræsentant, kender 84,5% af dem navnet på vedkommende, og 71,8% mener, at de kan gå direkte til vedkommende for at få faglig hjælp. Det har 43,1% af dem faktisk gjort inden for det sidste år.

Når der spørges, om deres kendskab til fællestillidsrepræsentantens opgaver, svarer de således:

Tabel 2. Har du en fornemmelse af, hvilke opgaver fællestillidsrepræsentanten har?

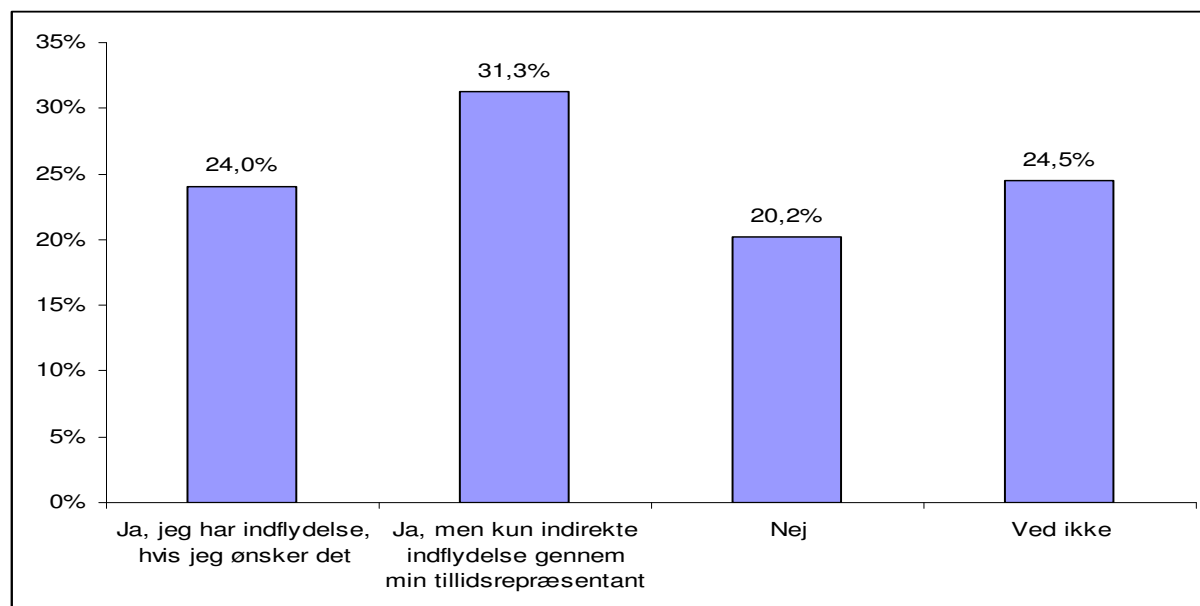
	Respondenter	Procent
Ja, det har jeg en god fornemmelse af	236	41,0 %
Ja, det har jeg lidt fornemmelse af	260	45,2 %
Nej, det har jeg ingen fornemmelse af	79	13,7 %
I alt	575	100,0 %

Respondenter: 575, alle der har svaret, at der er en valgt FTR for deres arbejdsplads.

Endelig spørges de medlemmer, der har en fællestillidsrepræsentant, om det har indflydelse på de opgaver, vedkommende løser.

Svarene fordeles sig således:

Figur 3. Oplever du, at du har mulighed for indflydelse på de opgaver, fællestillidsrepræsentanten løser?



Respondenter: 575, alle der har svaret, at der er en valgt FTR på deres arbejdsplads.

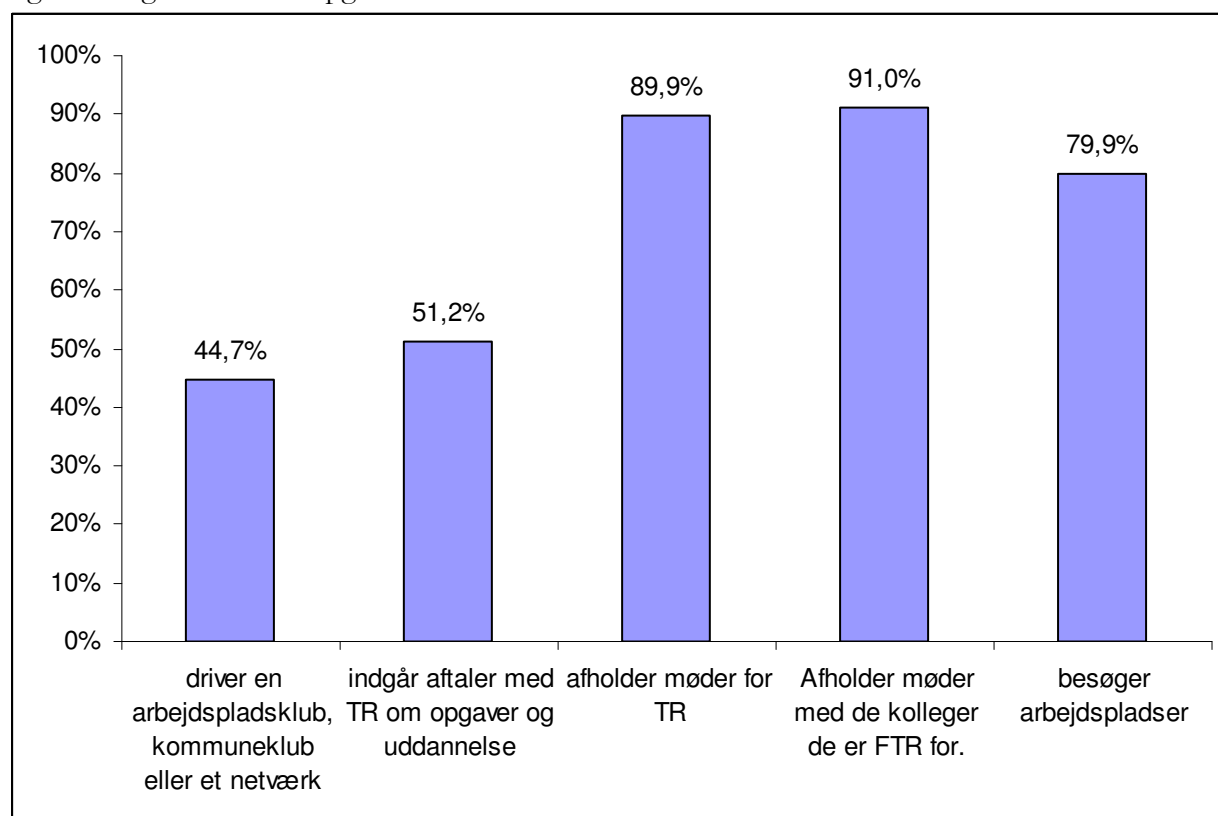
Kun lidt over halvdelen svarer ja og heraf svarer 31,3%, at det er indirekte gennem TR.

Knapt halvdelen ved enten ikke, om de har indflydelse (24,5%) eller svarer direkte, at det har de ikke (20,2%).

De organisatoriske opgaver

Ud over de organisatoriske opgaver, vi har spurgt til i surveyundersøgelsen af fællestillidsrepræsentanternes forhold og opgaver, fortæller de uddannelsesansvarlige at fællestillidsrepræsentanterne ofte deltager i bestyrelser og arbejdsgrupper i afdeling og sektor. Rigtig mange af respondenterne i undersøgelsen angiver, at de er ansvarlige for diverse organisatoriske opgaver.

Figur 4. Organisatoriske opgaver



Også her har vi krydset svarene om opgaver med andre faktorer for at finde sammenhænge.

Sammenhæng med tid

Der ser ikke ud til at være en sammenhæng mellem, hvor meget tid man har, og hvorvidt man løser denne type opgaver.

Sammenhæng med faggruppe

Pædagogmedhjælperne har i lidt sjældnere grad disse opgaver, på nær arbejdspladsbesøg, som de oftere end de andre grupper er ansvarlige for.

SOSU-assistenten laver oftere aftaler med TR om deres opgaver og uddannelse, end de andre faggrupper gør.

Sammenhæng med antal medlemmer

Der er ikke nogen markant sammenhæng mellem antallet af medlemmer, og hvorvidt man løser disse opgaver.

Dog er der tendenser til, at man sjældnere laver aftaler med TR om opgaver og uddannelse, hvis man har under 100 medlemmer, og at man lidt sjældnere besøger arbejdspladser, hvis man har under 100 medlemmer.

Erfaringer med bagland og mandat

Her er nogen eksempler på nogle erfarne fællestillidsrepræsentanternes holdninger til arbejdet med baglandet og med at indhente konkrete mandater:

"Det er medlemmerne, der er mit demokratiske bagland. Jeg skal arbejde for dem. Det er der, jeg er valgt. På arbejdspladsen. Men jeg hører også min organisationen."

"En styrke at kunne sige, at mine TR'er mener, at...Det giver mandat. Det skal kobles med hvad TR mener. Når det lykkes, står man stærkere."

"Jeg ville gerne have bedre muligheder for demokrati. Noget mere modspil fra medlemmerne. Det er der ikke mulighed for i dag, sådan som systemet er indrettet."

"Jeg måtte spørge medlemmerne. Der satte de os som TR'er på plads. Der kan være forskel på, hvad man tror medlemmerne ønsker, og hvad de faktisk ønsker."

I MED/SU kan man være ude for at skulle repræsentere andre faggrupper og ligefrem nogen fra andre fagforeninger end sin egen. I det øverste udvalg sidder man eksempelvis på en LO-plads og skal derfor huske, at man også er repræsentant for de grupper, der ikke selv har en plads. Det giver særlige udfordringer for at få et mandat og at håndtere eventuelle uenigheder.

En fællestillidsrepræsentant siger om at have modstridende interesser i baglandet:

"Jeg har siddet i mange år. Jeg har lært at dreje kasketten. Der kan godt være en lille smule forvirring hos medlemmerne. F.eks. da man ville lukke aku modtagelsen i X og flytte den til Y. Jeg kunne ikke bare kæmpe for X Sygehus, for jeg er også FTR i Y. Det var en svær opgave. Afdelingen kunne heller ikke forstå, at jeg ikke bare kunne tale X's sag."

Fællestillidsrepræsentanternes forhold

Fællestillidsrepræsentanternes forhold er interessante at vide lidt mere om. Vi har undersøgt nogle af dem.

Tid til hvervet

Gennemsnittet for alle respondenterne ligger på 18,95 timer om ugen til fællestillidsrepræsentantarbejdet.

27,9% er noget nær fuldtidsfrikøbte.

Som nævnt under afsnittene om diverse opgaver følges frikøb typisk med et stort ansvar for de kollektivt interessevaretagende opgaver og med at løse individuelle forhandlings- og sagsbehandlingsopgaver for alle medlemmer.

Til gengæld er der ikke megen sammenhæng med de organisatoriske opgaver. Der er også en sammenhæng mellem, hvor mange medlemmer man dækker, og hvor meget tid man har til hvervet.

FTR er ligesom TR omfattet af reglerne om nødvendig tid.

Der er dog den særlige problemstilling, at FTR's arbejde er til gavn for flere arbejdspladser, hvorfor det bør sikres, at det også er alle arbejdspladserne, der bidrager til at betale den anvendte tid. Det er selvfølgelig et arbejdsgiveransvarliggende at fordele ressourcerne mellem arbejdspladserne, men den enkelte FTR vil føle sig presset til ikke at tage den nødvendige frihed, hvis den belaster arbejdspladsen uforholdsmæssigt, ligesom arbejdspladsen vil have tendens til at være mindre forstående overfor at dække en arbejdsindsats ind, som ikke primært kommer den til gode.

I surveyundersøgelsen af fællestillidsrepræsentanternes forhold og opgaver har vi også spurgt til frikøb.

Tabel 3. Frikøbte timer

	Respondenter	Procent
0-8 timer	79	31,5%
9-15 timer	37	14,7%
16-25 timer	47	18,7%
26-35 timer	18	7,2%
36-40 timer	70	27,9%
I alt	251	100,0%

Tabel 4. Gennemsnitsanalyse opdelt på: Faggrupper alternativ
- Hvor mange timer er du cirka frikøbt til FTR-hvervet pr. uge?:

	Gennemsnit	Respondenter
Dagplejer	29,62 timer	24
Pæd. medhjælper	14,71 timer	62
Sosu-assistent	23,56 timer	24
Sosu-hjælper	21,33 timer	38
Sygehjælper	20,26 timer	36
Øvrige	15,35 timer	67
I alt	18,95 timer	251

Tabel 5. Gennemsnitsanalyse opdelt på: Antal medlemmer alternativ 2
Hvor mange timer er du cirka frikøbt til FTR-hvervet pr. uge?:

	Gennemsnit	Respon- denter
0-99 medlemmer	7,59 timer	45
Mellem 100 og 499 medlemmer	19,82 timer	136
500 eller flere medlemmer	27,17 timer	57
I alt	19,27 timer	238

Der er også en sammenhæng mellem, hvor mange medlemmer man dækker, og hvor meget tid man har til hvervet.

Det er muligt, at det er den bagvedliggende faktor, der betyder at der også er forskel på, hvor meget tid de enkelte faggrupper gennemsnitligt har til hvervet.

Uddannelse

I interviews peger nogle erfarne fællestillidsrepræsentanter på, at de har udviklet deres kompetencer på mange forskellige måder. F.eks. gennem afdelingskurser, diplomuddannelse, temadage, mentorordninger og ikke mindst praksis. De har også et par bud på, hvad der er vigtigt at lære. Disse input skal suppleres af den viden, vi vil få fra TR-aftalerne.

TR-aftalerne vil give et godt overblik over hvilke typer af kompetenceudvikling, der er behov for. I skrivende stund er det desværre ikke muligt at trække FTR-aftalerne ud for sig – og mange er desuden ikke lagt ind endnu. Dette område er derfor endnu ikke fuldt afdækket.

Den ledelsesrepræsentant på direktørniveau eller forvaltningsniveau, som fællestillidsrepræsentanterne møder i denne type opgaver, har typisk andre kompetencer og ressourcer end arbejdspladslederne. Fællestillidsrepræsentanterne efterspørger derfor en anderledes form for kompetenceudvikling, der sætter dem i stand til at møde deres modpart ligeværdigt.

75,8% af respondenterne angiver, at en fagforvaltning og/eller en løn- og personaleafdeling er en typisk modpart i forhandlinger.

41% angiver at direktørniveauet (sygehus-, regions- eller kommunaldirektør) er en typisk modpart. 15,6 % angiver politikerne som en af deres typiske forhandlingsmodparter.

Kun 12,3% af respondenterne angiver ikke nogen typisk forhandlingsmodpart over arbejdspladsniveau.

Tabel 6. Typisk modpart niveau-delt

	Respondenter	Procent
Politikerniveau	38	15,6%
Direktørniveau	100	41,0%
Fagforvaltning- og/eller løn og personaleniveau	185	75,8%
Ikke over arbejdspladsniveau	30	12,3%
Ved ikke/andre	12	4,9%
I alt	244	100,0%

Kompetenceudvikling kan være alt fra uddannelser og kurser til netværk, mentorordninger og erfaringer i praksis.

Her fortæller nogle erfarne fællestillidsrepræsentanter om, hvor de mener, de har lært mest:

”På kurser i FOA. Men jeg har også haft gavn af ældre FTR’er med meget erfaring. Der har der været en mentorordning, som har fungeret rigtig godt. Også min gamle FTR.. Der kan man hente inspiration og idéer til, hvordan man kan gribe tingene an, og hvordan jeg matcher ledelsen, når jeg sidder over for den.”

"Jeg har lært mest i diplomuddannelsen i offentlig forvaltning. I forhold til den generelle fagpolitiske ramme vi arbejder i, i virkeligheden. Det er en afgørende ramme at have for FTR for at kunne fungere bredt. Andre ting kan læres på temadag eller lignende. Man lærer at løse et problem."

"Kursus er godt, men jeg lærer mest af at arbejde med tingene. At være bindeled. At kaste sig ud i ting, man ikke ved noget om på forhånd."

"Jeg har lært mest af at prøve tingene i virkeligheden. Og man kan jo altid ringe til afdelingen med spørgsmål."

"Har også lært om løn og forhandlinger ved at have forhandlingskompetencen på lokale arbejdspladser. Man lærer at tilegne sig stof og være koncentreret."

Vi spurgte også til, hvad der har været vigtigst for dem at lære noget om. Her er nogle af svarene:

"Det har været vigtigt at lære om ledelse. At kunne gennemskue nye tiltag i de ledelsesudmeldinger, der kommer i forhold til hvilke konsekvenser, det har for vores faggruppe."

"At blive undervist i love og regler er vigtigt, men det vigtigste er at kunne forstå, at det er politisk styrede arbejdspladser. At forstå, hvad udviklingen er i den offentlige sektor. Hvad er det der sker. Så man har et overblik og ikke halser bagud. Hvis man ikke forstår, hvad der sker, kan man heller ikke agere."

"Men også praktiske ting. Jeg kan f.eks. ikke Power Point. Det irriterer mig ved f.eks. oplæg og foredrag. Jeg savner et kursus i praktiske ting, der er tilrettelagt mere fleksibelt. Vil også gerne lære noget omkring taleteknik. Generelt nogle allround redskaber for at kunne agere."

Arbejdspladsstruktur

Surveyundersøgelsen af FTR's forhold og opgaver viser, at der er meget stor spredning i hvor mange medlemmer, arbejdspladser og tillidsrepræsentanter den enkelte FTR repræsenterer.

Vi har bl.a. anvendt besvarelserne til at udregne en TR-dækning, som dog er lidt usikker. Ifølge den har hele 44,1% en TR-dækning under 25%.

Hvis arbejdspladsstrukturen skal beskrives til bunds, skal der bruges andre metoder end de statistiske.

De meget store forskelle gør det vanskeligt at anvende besvarelserne til at sammenkæde dem med andre faktorer eller udregne gennemsnit for forskellige grupper, idet de meget atypiske besvarelser påvirker gennemsnitstallene, således at resultatet ikke er anvendeligt.

En antagelse kunne være at forskellene påvirkes dels af faggruppens normale arbejdspladsstruktur og dels af, hvilken størrelse kommunen eller regionen har. Statistisk bliver disse grupper dog så små, at det er svært at eftervise.

Det kunne måske beskrives, hvis man interviewede en faggrupperepræsentant med godt kendskab til faggruppen.

Det kan se ud til, at der er fejl i nogle af besvarelsene omkring antallet af arbejdspladser, der simpelthen ikke alle steder er logisk sammenhængende med antallet af medlemmer. Disse tal er derfor lidt usikre.

Tabel 7. Gennemsnitsanalyse

	Mindste værdi	Højeste værdi	Gennemsnit	Respondenter
Hvor mange arbejdspladser er du FTR for? (Angiv cirka antal)	0,00	700,00	52,50	249
For hvor mange selvstændige afdelinger, som eksempelvis kan vælge egen TR (tillidsrepræsent), er du FTR for? (Angiv cirka antal)	1,00	150,00	9,54	76
Hvor mange TR er du FTR for? (Angiv cirka antal)	0,00	650,00	19,55	185
Hvor mange af de ca. arbejdspladser du er FTR for, er ikke dækket af en TR? (Angiv cirka antal)	0,00	350,00	16,37	246
Hvor mange ansatte under FOAs overenskomster, er du FTR for? (Angiv cirka antal)	0,00	6.000,00	417,70	244
Hvor mange ansatte fra andre faggrupper end din egen, er du FTR for? (Angiv evt. et cirka antal)	1,00	3.100,00	151,42	62

En opdeling i intervaller viser, at 18,9% angiveligt har under 100 medlemmer, og 24,6% har over 500 medlemmer, mens hovedparten, nemlig 56,6%, ligger derimellem.

Tabel 8. Antal medlemmer alternativ 2

	Respondenter	Procent
0-99 medlemmer	46	18,9%
Mellem 100 og 499 medlemmer	138	56,6%
500 eller flere medlemmer	60	24,6%
I alt	244	100,0%

Vi har også udregnet en TR-dækning, der dog skal tages med et gran salt på grund af førnævnte problemer med arbejdspladsbesvarelsene.

TR-dækningen er fremkommet ved at sammenholde besvarelsene om, hvor mange arbejdspladser man dækker, og hvor mange arbejdspladser uden en TR man dækker.

Tabel 9. TR-dækning

	Respondenter	Procent
Under 25 %	108	44,1%
Mellem 25 og 50 %	25	10,2%
Mellem 50 og 75 %	46	18,8%
Mellem 75 og 100 %	44	18,0%
Ulogisk	22	9,0%
I alt	245	100,0%

Som det kan læses under opgaverne, har vi krydset med antallet af medlemmer og TR-dækningen for at se, om der skulle være en sammenhæng.

Det ser ikke ud til, at disse faktorer er særligt afgørende, men at konkludere det eller endda udvide konklusionen til at gælde alle forholdene omkring arbejdspladsstrukturen ville være at overfortolke vore data.

Om målgruppen og om afdækningen og diverse undersøgelses metoder

Målgruppe

Der er registreret 419 fællestillidsrepræsentanter i FIKS. Surveyundersøgelsen af FTR-forhold bekræfter i store træk dette tal, da kun 3,4 procent af de adspurgte svarer, at de ikke er fællestillidsrepræsentanter.

Fællestillidsrepræsentanterne er en rimelig veldefineret gruppe, men der er hverv, der ligner, overlapper eller har personsammenfald med fællestillidsrepræsentantgruppen.

Nogle faggrupper har på grund af deres arbejdspladsstruktur ikke adgang til at vælge en fællestillidsrepræsentant. Hvis arbejdspladsstrukturen eksempelvis betyder at man kun har én tillidsrepræsentant i én kommune, er der ikke grundlag for at vælge en fællestillidsrepræsentant. Den tillidsrepræsentant, der er, vil derfor typisk også varetage de opgaver, som ellers oftest følger med fællestillidsrepræsentanthvervet (se afsnit om opgaver) De har også ofte pladser i MED/SU på det øverste niveau eller på forvaltningsniveau.

Metode på den samlede afdækning

Afdækningen af udarbejdet i TR-afdelingen i foråret 2008.

Afdækningen er en beskrivelse med mange forskellige kilder.

Der trækkes på

- Surveyundersøgelsen blandt medlemmerne af deres forhold til TR og FTR (analyseenheden maj 2008)
- Surveyundersøgelsen blandt FTR af FTR's forhold og opgaver (analyseenheden marts 2008)
- Interview med 10 erfarne fællestillidsrepræsentanter (TR-afd. marts 2008)
- Videnspersoner i sektorer og TR-afdeling
- De formelle regler og aftaler (Aftale om tillidsrepræsentanter, samarbejde og samarbejdsudvalg)
- Diverse beskrivende modeller

Intentionen er at give en sammenhængende fremstilling af fællestillidsrepræsentanter i FOA, deres opgaver, vilkår og andre forhold.

Metodebeskrivelse fra surveyundersøgelse om FTR

FOA gennemførte i perioden 3. marts til 23. marts 2008 en elektronisk spørgeskemaundersøgelse blandt FOA fællestillidsrepræsentanter. Alle 418 fællestillidsrepræsentanter registreret i FIKS, blev inviteret til at deltage. 380 fik tilsendt en mail med en invitation, mens 38 fællestillidsrepræsentanter, som ikke havde en gyldig e-mail-adresse registreret i FIKS, blev inviteret via brev. En uge efter at invitationerne var sendt ud, blev der sendt brev til de fællestillidsrepræsentanter, der endnu ikke

havde deltaget i undersøgelsen. Den 23. marts 2008 havde 261 fællestillidsrepræsentanter deltaget i undersøgelsen. Heraf havde 11 kun svaret på dele af undersøgelsen. De 250, som svarede på alle spørgsmål, svarer til en svarprocent på 59,8, hvilket svarer nogenlunde overens med de svarprocenter, FOAs spørgeskemaundersøgelser normalt opnår.

Svarprocenterne er ikke ens sektorerne imellem, og derfor er deltagerne i undersøgelsen ikke 100 % repræsentative for FOAs fællestillidsrepræsentanter. Se tabel 1 herunder

Tabel 10.

	Andel af FTR'ere	Andel af deltagere	Forskel
Kost- og servicesektoren	6,7 %	7,7 %	1,0 %
Pædagogisk sektor	41,1 %	34,9 %	6,2 %
Social- og sundhedssektoren	44,0 %	49,4 %	5,4 %
Teknik- og servicesektoren	7,2 %	7,3 %	0,1 %
Uden sektor	1,0 %	0,2 %	0,8 %

Som det fremgår af tabellen, er Pædagogisk sektor en smule underrepræsenteret, mens Social- og sundhedssektoren er en smule overrepræsenteret. Dette mønster er det samme som i forbundets øvrige elektroniske medlemsundersøgelser.

Metodebeskrivelse fra medlemsundersøgelse om TR og FTR

Undersøgelsen har kørt fra den 30. april til den 13. maj. 2008 Alle aktive medlemmer af FOA's medlemspuls er blevet inviteret til at deltage, såfremt de opfyldte to kriterier: de skulle være registrerede som erhvervsaktive og måtte ikke have tillidshverv.

FOA medlemspanel "Medlemspuls" er ikke 100 % repræsentativt for FOA's medlems sammensætning. Tabel 15 sammenligner den relative fordeling af sektorer i hhv. FOA's medlemsbestand som helhed og i de inviterede deltagere i denne undersøgelse.

Tabel 11 – Repræsentativitet i medlemspanelet - faggrupper

	FOAs		
	medlemsbestand	Medlemspuls	Forskel
Kost- og servicesektoren	7,4 %	8,3 %	0,9 %
Pædagogisk sektor	29,7 %	19,7 %	-10,0 %
Social- og sundhedssektoren	57,3 %	68,1 %	10,8 %
Teknik- og servicesektoren	5,5 %	3,8 %	-1,7 %
Uden sektor	0,0 %	0,1 %	0,1 %

Pædagogisk sektor er underrepræsenteret med godt 10 % og Social- og sundhedssektoren er overrepræsenteret med samme %.

Metodebeskrivelse interview

TR-afdelingen har udvalgt 10 fortrinsvis erfarne fællestillidsrepræsentanter, således at de dækker de mest oplagt forskellige ind. Eksempelvis geografi, land-by, region-kommune, sektor og til en hvis grad fag.

Disse er blevet interviewet med åbne spørgsmål. Svarene er skrevet ned i stikordsform, som herefter er gennemskrevet og sendt til de interviewede til gennemlæsning.

De udsagn, der er kommet frem, kan ikke bruges til at sige noget om gruppen som helhed, men er enkeltudsagn, der kan rejse dagsordner og perspektiver til overvejelse.

Formål og perspektiv

Denne afdækning er den del af et projekt, der skal udmønte sig i en strategi for fællestillidsrepræsentanter og MED/SU-repræsentanter på niveauer over arbejdspladsniveau.

Afdækningen skal give et grundlag for at udvikle organisationen så den bedst muligt spiller sammen med og understøtter denne særlige og centrale gruppe af tillidsvalgte.

Der er stadig forhold der kan afdækkes bedre. Eksempelvis vil målgruppens behov for kompetenceudvikling tegne sig meget tydeligere, når vi snart kan trække aftaler for fællestillidsrepræsentanterne ud af systemet. Arbejdspladsstrukturen kan også beskrives bedre for de enkelte faggrupper – også dem der ikke formelt kan vælge en fællestillidsrepræsentant.

Men alt i alt giver afdækningen et rimligt grundigt samlet overblik, som kan danne et grundlag for diskussioner om strategi og indsats for samarbejdet med og indsatsen for fællestillidsrepræsentanterne.

Bilag E

Høring af afdelingerne om serviceløfterne

Hvad er afdelingens generelle vurdering af følgende serviceløfter?

	Tilfredsstillende	Delvist	
		tilfredsstillende	Utilfredsstillende
Hjælp til jobsøgning	17	12	3
Hjælp til vurdering af arbejdsmiljø	17	13	2
Vi arbejder for at din faglige indsats bliver påskønnet	18	12	2
Hjælp til større forandringer på arbejdspladsen	19	11	2
Vi arbejder for uddannelser af høj kvalitet	21	11	0
Bistand hvis du får svært ved at fastholde jobbet	25	6	1
Tjek af ansættelsesbevis	27	5	0
Løntjek	28	4	0
Rådgivning i forbindelse med sygefravær	30	2	0
Hjælp ved arbejdsskader	31	1	0
Rådgivning ved opsigelse	32	0	0

Hvordan fungerer følgende serviceløfter for afdelingen i det daglige?

	Tilfredsstillende	Delvist		Ved ikke
		tilfredsstillende	Utilfredsstillende	
Hjælp til jobsøgning	12	16	3	1
Hjælp til vurdering af arbejdsmiljø	14	17	1	0
Vi arbejder for at din faglige indsats bliver påskønnet	15	15	2	0
Hjælp til større forandringer på arbejdspladsen	15	14	2	1
Vi arbejder for uddannelser af høj kvalitet	19	13	0	0
Bistand hvis du får svært ved at fastholde jobbet	24	8	0	0
Tjek af ansættelsesbevis	24	8	0	0
Løntjek	25	6	1	0
Rådgivning i forbindelse med sygefravær	32	2	0	0
Hjælp ved arbejdsskader	27	5	0	0
	29	3	0	0

Hvordan vurderer afdelingen at følgende serviceløfter fungerer for medlemmerne?

	Delvist			
	Tilfredsstillende	tilfredsstillende	Utilfredsstillende	Ved ikke
Hjælp til jobsøgning	12	16	1	3
Hjælp til vurdering af arbejdsmiljø	12	18	1	1
Vi arbejder for at din faglige indsats bliver påskønnet	16	13	2	1
Hjælp til større forandringer på arbejdspladsen	10	19	2	1
Vi arbejder for uddannelser af høj kvalitet	14	16	1	1
Bistand hvis du får svært ved at fastholde jobbet	18	13		1
Tjek af ansættelsesbevis	22	8		2
Løntjek	21	10		1
Rådgivning i forbindelse med sygefravær	27	4		1
Hjælp ved arbejdsskader	27	4		1
Rådgivning ved opsigelse	28	3		1

Hvordan fungerer arbejdsdelingen mellem forbund og afdeling i forhold til følgende serviceløfter?

	Delvist			
	Tilfredsstillende	tilfredsstillende	Utilfredsstillende	Ved ikke
Hjælp til jobsøgning	10	12	11	9
Vi arbejder for at din faglige indsats bliver påskønnet	14	13	11	4
Hjælp til større forandringer på arbejdspladsen	10	10	4	8
Hjælp til vurdering af arbejdsmiljø	18	8	3	3
Bistand hvis du får svært ved at fastholde jobbet	16	10	1	5
Vi arbejder for uddannelser af høj kvalitet	21	8	2	1
Løntjek	22	8	1	1
Tjek af ansættelsesbevis	21	6	1	4
Hjælp ved arbejdsskader	23	8	0	1
Rådgivning ved opsigelse	25	5	1	1
Rådgivning i forbindelse med sygefravær	25	6	0	1

I hvor høj grad varetager TR eller FTR arbejdet med serviceløfterne?

	I høj grad	I nogen grad	I ringe grad	Slet ikke	Ved ikke
Hjælp til jobsøgning	0	3	12	15	2
Hjælp til vurdering af arbejdsmiljø	1	13	16	1	1
Vi arbejder for at din faglige indsats bliver påskønnet	4	14	11	2	1
Hjælp til større forandringer på arbejdspladsen	8	19	4	0	1
Vi arbejder for uddannelser af høj kvalitet	2	13	10	6	1
Bistand hvis du får svært ved at fastholde jobbet	1	15	13	2	1
Tjek af ansættelsesbevis	9	15	7	0	1
Løntjek	8	16	5	2	1
Rådgivning i forbindelse med sygefravær	3	19	5	1	4
Hjælp ved arbejdsskader	1	6	14	10	1
Rådgivning ved opsigelse	1	16	7	7	1

Mener afdelingen at følgende serviceløfter skal præciseres yderligere?

	For generelt formuleret	Tilpas formuleret	For specifikt formuleret	Andet
Hjælp til jobsøgning	4	28		0
Hjælp til vurdering af arbejdsmiljø	9	22	1	0
Vi arbejder for at din faglige indsats bliver påskønnet	9	21	1	1
Hjælp til større forandringer på arbejdspladsen	7	24	1	0
Vi arbejder for uddannelser af høj kvalitet	10	21	1	0
Bistand hvis du får svært ved at fastholde jobbet	3	29	0	0
Tjek af ansættelsesbevis	3	28	1	0
Løntjek	7	25	0	0
Rådgivning i forbindelse med sygefravær	3	29	0	0
Hjælp ved arbejdsskader	3	29	0	0
Rådgivning ved opsigelse	1	31	0	0

