



Kontorchef i Personalestyrelsen,
Flemming Christiansen

SAMARBEJDSUDVALGET SOM DIALOGFORUM

Personalestyrelsen og Centralorganisationernes Fællesudvalg (CFU) har for nylig færdiggjort et nyt koncept for kurser for statens samarbejdsudvalg. Som noget nyt bliver der heri sat fokus på samarbejdsudvalgets strategiske rolle. Konceptet får sin ilddåb til efteråret.

De 175.000 statsansatte fik en ny og revideret samarbejdsaftale i 2005, og parterne blev samtidig enige om, at der skulle udvikles nye kurser til samarbejdsudvalgene. Efter et års udviklingsarbejde er arbejdet nu afsluttet, og 'Incitament' har sat parterne i stævne for at høre, hvorfor der egentlig var brug for nye kurser.

"Det var vigtigt for os at forbedre og målrette kursusvirksomheden, så den kunne leve op til intentionerne med den nye samarbejdsaftale," siger Jens Henning Ravnsmed, der er souschef i Statsansattes Kartel. "Det skal i den forbindelse blandt andet understreges, at samarbejdsaftalen giver den enkelte arbejdsplads mulighed, for at der kan føres en målrettet, strategisk dialog, som giver et fælles ejerskab til arbejdspladsernes mål og strategier."

Den strategiske dialog kan være knyttet til nogle af elementerne i det, man kalder virksomhedens årshjul: Nye budgetforslag, måltal for det kommende år, organisations- og kompetenceudvikling, udformning af resultatkontrakt og arbejdsplaner mv.

Kontorchef Flemming Christiansen fra Personalestyrelsen er helt enig. "Det har været afgørende for os, at de nye SU-kurser ikke alene i deres formålsbeskrivelse men også i hele deres tilrettelæggelse og den ånd, de skal gennemføres i, kommer til at afspejle intentionerne i den nye samarbejdsaftale. Det har krævet en fornyelse af kurserne, hvor der for alvor er kommet fokus på elementer, der kan inspirere til dialog om arbejdspladsernes udvikling, og hvor formen er meget involverende for kursusdeltagerne."

Fælles ejerskab til produktet

Jens Henning Ravnsmed nævner, at samarbejdet har været forbilledligt, ikke blot med Danmarks Erhvervspædagogiske Læreruddannelse (DEL), der har fungeret som konsulenter, men også med underviserne, der alle har meget stor erfaring fra den offentlige sektor.

"Det nye kursuskoncept er et fælles produkt," siger han. "Der har været meget energi og virkelyst til at udvikle kurser, som giver viden, holdninger og færdigheder til arbejdet i samarbejdsudvalgene. Jeg er meget spændt på at se evalueringerne af de første kurser."

Flemming Christiansen mener også, at der er blevet skabt et rigtigt godt og gennemtænkt koncept, hvor der søges knyttet en tråd mellem det, der foregår før, under og efter kurset. "Resultatet mener jeg, vi kan være stolte af. Og det hænger meget tæt sammen med processen, hvor det er lykkedes at få et bredt ejerskab til det nye kursus blandt undervisere og opdragsgivere. Processen har meget bevidst været tilrettelagt sådan, at også de nye undervisere, vi har knyttet til kurset, har kunnet deltage i arbejdet med at udvikle kurset."

Samarbejdskulturen skal fremmes

Jens Henning Ravnsmed finder det nødvendigt, at man på alle niveauer i staten forpligter sig til at tage medbestemmelse og udviklingsmuligheder for hver enkelt medarbejder alvorligt.

"Vi skal både fra medarbejder- og ledelsesside i praksis vise, at vi vil anvende de fælles indgåede aftaler som et strategisk udviklingsværktøj," fastslår han. "Der er behov for kvalitet i arbejdslivet, og det kræver, at styringssystemerne er forpligtet fra top til bund. Beslutningerne skal træffes så nær de berørte medarbejdere som muligt, og der skal være frihedsgrader til lokalt at vælge forskellige, ubureaukratiske løsninger. Det er nødvendigt, at man tager drøftelserne med medarbejderne før beslutningerne tages. Her er samarbejdsudvalget et centralt forum."

Flemming Christiansen mener mere afdæmpet, at det varierer meget fra arbejdsplads til arbejdsplads. "Men det er vigtigt, at vi fortsat fremmer en samarbejdskultur, der – som det heldigvis allerede er tilfældet bredt i staten, som jeg oplever det – tager udgangspunkt i, at både ledelse og medarbejderside jo positivt ønsker at bidrage til arbejdspladsens udvikling, trivsel og opgaveløsning. Det gælder i samarbejdsudvalget, men det gælder i høj grad også i de daglige relationer i den enkelte afdeling, enhed eller kontor," understreger han.

Betydningen af godt samarbejde vil blive understreget

Han forventer også at den bebudede kvalitetsreform vil være en klar understregning af, at det forpligtende samarbejde mellem medarbejdere og ledere på statens arbejdspladser skal være et fundament, der sikrer kvalitetsudviklingen. Og at der er behov for et helhedssyn på kvalitetsudviklingen. "Jeg tror, at Den Offentlige Kvalitetspris og KVIK-værktøjet vil blive yderligere styrket, da de med deres dialogorienterede tilgang til arbejdet kan give et væsentligt bidrag til, at en mangfoldig statslig sektor får de rette udviklingsmuligheder."

SU som strategisk forum

"(...)
Ledelsen har ansvaret for, at arbejdspladsen udvikler sig og lever op til omgivelsernes krav og forventninger. Ledelse og medarbejdere skal i samarbejde føre arbejdspladsens strategi og mål ud i livet. Udvalgets medarbejderrepræsentanter tager i samarbejdet udgangspunkt i medarbejdergruppernes fælles interesser om arbejdspladsens forhold.

Samarbejdet har som forudsætning, at ledelse udøves i dialog med medarbejderne på en motiverende, udviklende og tidssvarende måde samt, at medarbejderne aktivt bidrager til et fremadrettet samarbejde om arbejdspladsens udvikling. (...)"
(Fra § 2 i SU-aftalen)



Souschef i Statsansattes Kartel,
Jens Henning Ravnsmed



Cand.psych.aut. og lærer på statens SU-kurser,
Liv Starheim

Kvalitetsprisen gives til institutioner, som på enhver måde har en praksis, der er forbilledlig for andre. KVIK er et værktøj til dialog på arbejdspladsen om indsats og resultater.

”Det er nødvendigt, at der er en gensidig forpligtelse til at sikre trivsel og kvalitet på arbejdspladserne,” fortsætter Jens Henning Ravnsmed. ”Jeg kan forestille mig, at kvalitetskontrakter bliver et anliggende for samarbejdsudvalgene i fremtiden.”

Flemming Christiansen er enig i, at kvalitetsreformen og forberedelsesforhandlingerne kan få stor betydning. ”Jeg tror, at arbejdet hermed vil understrege betydningen af et godt samarbejde og medarbejderinddragelse som en meget vigtig kilde til udviklingen af den offentlige sektor og kvaliteten i service og opgaveløsning fremover. Men hvilke konkrete initiativer, processen kan føre til, er for tidligt at udtale sig om,” slutter han.

Se mere om de nye kurser på www.samarbejdssekretariatet.dk

Danmarks Domstole på kursus

Alle landets retter – også Højesteret – skal i løbet af efteråret på SU-kurser. Det hænger sammen med, at Danmarks Domstole står midt i en reformproces, hvor antallet af retskredse pr. 1. januar 2007 er reduceret fra 82 byretter til 24 byretter, fortæller Inger Lis Andresen. Hun er uddannelseskonsulent ved Danmarks Domstole og tillige medlem af bestyrelsen for Domsstolsstyrelsen.

”Vi har i vore værdier og i vores målsætning blandt andet den strategi, at vore arbejdspladser, dens ledere og medarbejdere skal sikres en løbende udvikling. Der er i år sket en helt ny sammensætning af Domstolens SU'er, og da der samtidig er kommet en fornyelse af SU-aftalen, har vi besluttet, at alle SU-medlemmer ved Danmarks Domstole tilbydes et todages SU-kursus. Her kan de sammen blive trænet i SU-aftalen og ikke mindst i det fokus, som den nye aftale lægger op til om SUs strategiske rolle som et forum for udvikling af arbejdspladsen og dens ansatte,” siger Inger Lis Andresen.

Hun ser frem til samarbejdet. ”Samarbejdssekretariatet har givet os en meget fin behandling og et kursus tilbud med et indhold, som vi håber og tror har en høj kvalitet.”

At kunne være uenige uden at blive fjender

Liv Starheim er en af de nye lærere på statens SU-kurser. Hun er cand.psych.aut. og specialist og supervisor i arbejds- og organisationspsykologi. I knap 15 år har hun arbejdet med udvikling af arbejdspladser, samarbejde og konflikthåndtering. Hun er med på holdet, når Danmarks Domstole til efteråret skal på kursus.

Liv Starheim ser tillid som noget altafgørende. ”Det vigtigste for, at tingene kan lykkes, er, at der er tillid mellem medlemmerne af samarbejdsudvalget,” siger hun. ”Og det gælder både i private og offentlige organisationer. Tillid skabes ved at man kan stole på hinanden, at der meldes ærligt ud omkring tvivl, uenighed mv., og at der ikke tages beslutninger hen over hovedet hverken på medarbejdere eller ledelsen lokalt.

Er tanken om SU som et fælles strategisk udviklingsforum overhovedet realistisk?

”Ja, bestemt,” siger hun. ”Et fælles strategisk udviklingsforum er allerede godt på vej på de arbejdspladser, som har et velfungerende samarbejdsudvalg, og som ikke hele tiden bliver bombet tilbage af den mangel på tillid, jeg nævnte. For dem, der har vanskeligere ved at være strategiske sammen, er det en træningssag, og det skal nok komme, – evt. ved hjælp af konsulenterne fra samarbejdssekretariatet.

Liv Starheim mener, at det handler om at kunne være uenige og have forskellige interesser – uden at blive uvenner. ”Det er en dårlig ide at være følelsesmæssigt engageret i at skabe venner og fjender i SU eller på arbejdspladsen,” siger hun. ”Tværtimod skal man fastholde fokus på SUs kerneopgave, som er at informere om, drøfte og i fællesskab se hvilke muligheder, der er for den samlede arbejdsplads.”

Viden, holdning og handling

For Liv Starheim var højdepunkterne i udviklingen af kurserne de to gange to seminar dage, hvor visionerne for kurserne i fællesskab blev drøftet med konsulenterne fra DEL, samarbejdssekretariatet og underviserne.

”Det er for mig en meget vigtig pointe, at vi skal sammensætte kurser, hvor vi tilstræber 1/3 videnstildeling, 1/3 diskussion af holdninger og 1/3 træning af handleberedskabet,” siger hun. ”Det betyder, at vi som undervisere hele tiden skal være klar til at give SU handlekompetence og ikke kun viden i form af snak eller fremvisning af et overheadshow.”

Liv Starheim mener, at de fundamentale, gode råd om udvikling af samarbejde – og specielt i forbindelse med fusionsprocesser – er helt enkle. Hun siger: ”Det gælder om at lære hinanden at kende, at lære af hinanden og at lære sammen.”