

## Notat

Dato 16. august 2016

DGN

Side 1 af 6



**Dansk Socialrådgiverforening**

*faglig handlekraft*

## Medarbejderdrevet handlinger som forandrer

### Indledning

DS arbejder for at skabe så gode arbejdsvilkår for socialrådgivere som muligt. Dette arbejde foregår på mange forskellige niveauer, igennem mange forskellige aktører og på mange forskellige måder. Det spænder således fra de centrale overenskomstforhandlinger til TR's indsats i MED på den lokale arbejdsplads eller afdeling. Til de forskellige niveauer og aktører er der knyttet forskellige handlemuligheder eller aktionsmuligheder for at påvirke vilkårene i den retning, DS ønsker. Fokus i dette papir er handlinger eller aktioner på de lokale arbejdspladser.

Med det danske overenskomsts system – den danske model – er der en fælles erkendelse og anerkendelse af, at der på alle arbejdspladser består en ledelsesret. Det er i korthed retten til at lede og fordele arbejdet og opgaverne. Ledelsen, eller dennes repræsentanter, bliver de centrale beslutningstagere. Deres beslutninger om ledelse af arbejdet, organisering af arbejdet, tilrettelæggelse af arbejdsgange samt fordelingen af opgaver er definerende for arbejdsvilkårene på den lokale arbejdsplads.

Når vi ønsker at påvirke, ændre eller forbedre vilkårene på arbejdspladserne er beslutningstagerne altså et godt sted at starte. I den sammenhæng kan vi skelne mellem to overordnede rum/baner/spor, som vi agerer i/på. Det er henholdsvis de formelle og uformelle rum.

Dette papir handler især om **det uformelle rum**, og formålet er at inspirere læsere til at gøre meget mere brug af medlemsdrevet handlinger i det uformelle rum, fordi det har effekt og kan være med til at skabe positive forandringer på arbejdspladserne. Men først følger lidt om det formelle rum.

### Handlinger i det formelle rum

Når vi vil påvirke beslutningstagerne, er vi nødt til at handle. Handlingerne kan af sig selv medføre en beslutning. Men ofte har vi behov for at bruge handlinger eller særlige aktiviteter som løftestang for, at beslutningstagerne bliver opmærksomme, eller at beslutningstagerne drøfter/beslutter noget bestemt, som lige netop er det, vi som kollegaer synes er væsentligt.

Vi tænker for det meste handlingerne i relation til det formelle indflydelsessystem, som eksempelvis kan være TR-sporet, MED-sporet, AMIR-sporet og/eller lønforhandlingssporet mv. Her er der etableret en bane, som både arbejdstager- og arbejdsgiverside anerkender, der er et sæt spilleregler i form af aftaler omkring hvad og hvordan, vi agerer på disse baner. Det formelle rum er også præget af, at aftalerne indeholder



både pligter og rettigheder for såvel arbejdsgiverne som medarbejdsterne.

Organisationerne og organisationernes repræsentanter klædes godt på til at agere i de formelle spor. For TR, FTR og AMIR sker det først og fremmest igennem DS's TR-uddannelse, som er obligatorisk, men også gennem Introduktionssamtalen med TR, TR-møder, 1 til 1 sparring med organisationernes konsulenter, de årlige TRUS og på konferencer, netværk og møder i DS's regioner mv.

I det formelle rum er det også de formelle roller, som er på banen, dvs. typisk TR, AMIR, FTR og knap så meget kollegaen eller den enkelte medarbejder. Omfanget af medlemsdrevet handlinger er derfor også typisk mere begrænset.

### **Medarbejderdrevet handlinger i det uformelle rum**

Når vi vil påvirke beslutningstagerne og deres beslutninger, eller når vi vil skabe forandringer, der giver bedre arbejdsvilkår, kan vi imidlertid også tænke det uformelle rum ind.

De uformelle rum er ikke reguleret som de formelle. Der er alt andet lige større bevægelsesfrihed, da der ikke er så mange regler og typisk heller ikke aftaler omkring, hvem som har ansvar for hvad, eller hvem som må gøre hvad. Det er heller ikke defineret, hvem aktørerne er, dvs. det kan både være medarbejderne i deres egenskab af at være medarbejder (!) og dem som også har formelle roller som TR, AMIR ect.

Det skal understreges, at selv om vi som medarbejdere og kolleger bevæger os ind i det uformelle rum, så betyder det ikke, at alt er tilladt. Alle er fortsat i et ansættelsesforhold, og deraf følger visse forpligtelser. Men det betyder, at vi i de uformelle spor kan gøre noget andet og tage andre handlinger i brug end i det formelle rum, og derved opnå en effekt, som vi ellers ikke ville have opnået.

Inden for denne ramme kan store og små, mere eller mindre kreative, mere eller mindre krævende, mere eller mindre kollegainvolverende handlinger sættes i spil. Vi kan sortere handlingerne i tre kategorier:

- Aktivistiske handlinger
- Ledelseslignende handlinger
- Mere politiske handlinger

Nedenfor følger en række ideer til forskellige handlinger inden for de forskellige kategorier af handlingerne i det uformelle rum, dog startende med det formelle spor.

De konkrete ideer kan både være handlinger, som allerede har udfoldet sig på socialrådgiverarbejdspladser, men også blot ideer og inspiration til hvad socialrådgivere måske også kunne prøve at gøre.



### **Det formelle spor**

Det formelle rum kendetegnes ved at være formelt og foregå gennem møder, forhandlinger og udvalg (MED/HMU). Arbejdet her er ofte fortløbende, og der tænkes typisk i årshjul. Konkrete eksempler kan være:

- Afholde fællesmøde med ledelsen
- Udvikle løsningsforslag med medarbejderne
- Formulere forventninger til ledelsen
- Dokumentation af udviklingen (af f.eks. sagstal, tid i forbindelse med dokumentation, tid til borgerne osv.)
- Sætte deadlines for lønforhandlinger i et årshjul
- Vidensdeling
- Beskrive de gode forløb med borgerne – der hvor det lykkes
- Hørings svar
- Forventningsafstemning med ledelsen (forventninger, krav, retning, mål)
- Udarbejde handleplaner sammen med ledelsen
- Nedsætte arbejdsgrupper
- Lønstrategi i klubben – og bruge MUS samtalerne strategisk
- Evalueringer af indsatser og projekter

### **Aktivistiske handlinger**

Aktivistiske handlinger er især gode til at bringe synlighed omkring problemer og løsninger. Samtidig involverer aktivistiske handlinger i højere grad kollegaerne på en arbejdsplads. Endelig kan de typisk også være forholdsvis lette at realisere, og som medarbejdergruppe kan vi med en forholdsvis lille indsats opleve en effekt.

De kendetegnes også ved at være uformelle og ofte spontant opstået, foregår kollektivt og relationelt, er tit kreative og synligt, og arbejdet og handlingen er typisk tidsmæssigt afgrænset.

Eksempler og ideer på aktivistisk handlinger kan nærmest være alt – kun fantasien (og dine forpligtelser som ansat) sætter grænser:

- Lave en lønforhandling for ledelsen, så de ser et eksempel på det
- Medarbejderne stillede en papfigur i foyeren til at byde borgene velkommen med et informationsskilt, kaffe og vand, fordi de oplevede at der manglede en bedre modtagelse af borgerne. Handlingen skabte synlighed overfor ledelsen, der blev opmærksomme på problemet og at de (ledelsen) kan skabe løsninger med medarbejderne.
- På skæringsdagen for total rygeforbud i arbejdstiden og på kommunens matrikel – forud havde løbet en meget følelsesmæssig debat med megen frustration til følge – sendte TR en mail ud om at huske rygepausen og komme forbi hendes



- plads – her bød hun på en lakridspibe til alle besøgende, herunder ledelsen. Det lettede gevaldigt på den samlede frustration hos medarbejderne.
- Frustration over IT-systemer, som ikke virker, fik medarbejdere til at pacere en planche et centralt sted, hvor både medarbejdere og ledelse kom forbi jævnligt. På planchen skrev medarbejderne eksempler på når de spildte arbejdstid pga. IT-systemer, som ikke virker og viste på den måde, at IT-systemerne spiste deres tid og ikke kerneopgaven.
  - Vi hænger et kort over Danmark/vores regionale/kommunale område op på kontoret, hvor vi skriver på, hvad lønnen er de andre steder, så det skaber klarhed over, at vi er lønmæssigt bagud
  - Vi går alle rundt i en uge med et skilt på tøjet, hvor der står, hvad vi får i løn
  - Købe morgenbrød og besøge en afdeling (mål: Stærkere fællesskaber med dem, der arbejder et andet fysisk sted)
  - Vi skriver ønsker (hvordan vil vi gerne have det + hvad der er godt i dag) på sedler og lægger i balloner, og så afleverer vi buketten af balloner til ledelsen
  - Vi laver en problemslange, hvor kollagerne har skrevet problemer på bolde og bundet dem sammen i en lang slange
  - Medarbejderne skrev ønsker til ændringer ned og lavede en julekalender til ledelsen som hver dag åbnede en låge og fik "et ønske" – medførte at ledelsen er gået i dialog om ønskerne og medarbejderne har prioriteret i dem (man kan ikke alt på en gang)
  - Invitere ledelsen i praktik hos medarbejderne
  - Invitere til og afholde lyttemøder, hvor beslutningstagere lytter til os
  - En kollega skulle stoppe efter praktik og løntilskud, som kollegaerne ellers meget gerne ville have beholdt. Kollegaerne besluttede at tage to blomster med hver fra haven og der blev bundet en fin buket til kollegaen som holdt op. Det blev en speciel oplevelse at arrangere det sammen og det viste og styrkede sammenholdet.
  - Personlige hjemmelavede invitationer til social samvær på arbejdsplads (bøf og bowl)
  - Bagte kage til pressede kolleger, som blev meget glade og rørte, følte sig set og at kollegaerne satte pris på dem.

### **Ledelseslignende handlinger**

Ledelseslignende handlinger kendetegnes ved, at de involverede ændrer egen praksis – individuelt eller kollektivt – og at handlingerne typisk er noget, man ville forvente ledelsen ville (ønske at) igangsætte.

Det er typisk mere tidskrævende handlinger, som er præget af at være en proces, hvor der skal ske en række ting, men også at der før eller siden vil være en ledelsesmæssig involvering.



Et konkret eksempel var i Århus kommune, hvor der blev nedsat arbejdsgruppe af FTR, afholdt faggruppemøde, arbejdsgruppen afholdt et møde med alle medarbejdere der skulle svare på samme fem spørgsmål, den lokale ledelse var inddraget. Undersøgelsen mandede ud i 15 sider med citater som arbejdsgruppen sammen med ledelsen identificerede løsningsforslag til, hvilket igen blev forelagt for øverste ledelse og politisk udvalg. Arbejdsgruppen blev inviteret til udvalgmøde og præsenterede situationen, resultatet var opnormering på ca. 10 socialrådgiverstillinger.

Andre ideer og eksempler kan være:

- Selv beskrive målsætninger og retning for vores arbejde, som vi savner fra ledelsen
- Skru ned for målsætningerne og/eller lave realistiske målsætninger
- Definere kerneopgaven
- Lave et "socialt kapital-træ", som dels hænger synligt og dels beskriver bladene de værdier og måder at være sammen på, som er rigtige gode for dem, f.eks. tillid. Kollegaerne så en sammenhæng mellem det og artikel i Socialrådgiveren om at lære hinanden bedre at kende og få kendskab til hinandens ressourcer.
- Synliggøre egne prioriteringer
- Ændre arbejdspladskultur

### **Mere politiske handlinger**

De mere politiske handlinger kendetegnes ved at være eksternt rettet, f.eks. gennem medier, sociale medier, byråd, regioner, folketing – og herunder kan det både være formelt og uformelt og kreativt. Det indebærer også typisk at gøre brug af sin ytringsfrihed som offentlig ansat.

DS har udarbejdet en pjece, som handler om at sige nej til ulovlig praksis. Som led i at være i et ansættelsesforhold er der visse pligter og rettigheder som kan være relevante at kende til, når man også ønsker at gøre brug af sin ytringsfrihed. Der har i foråret 2016 været en del debat om, at offentligt ansatte ikke er trygge ved at gøre brug af ytringsfriheden og/eller mulighed for at forholde sig kritisk til de offentlige arbejdspladser.

Det er stærkt anbefalingsværdigt, at socialrådgivere gør sig bekendt med DS' anbefalinger i pjecen, fordi der netop følger forskellige pligter og rettigheder alt efter, om man udtaler sig som offentligt ansat, en gruppe socialrådgivermedarbejdere eller som borger i en kommune. DS har i øvrigt planlagt en undersøgelse af netop, hvordan socialrådgivere oplever deres muligheder for at sige fra og/eller udtale sig offentligt om forhold og vilkår på de offentlige arbejdspladser. Når undersøgelsen offentliggøres vil DS også give anbefalinger på, hvordan vi stadig kan prøve at påvirke og ændre vilkårene på de lokale arbejdspladser.

Ideer og eksempler til de mere politiske handlinger kan være:



- Under underviserkonflikten blev der skabt en flash mob: deltagerne "frøs" i 30 sekunder og trak et skilt op med budskabet, dette skete med fire minutters interval i et afgrænset tidsrum i et indkøbscenter.
- Udarbejde hørings svar
- Deltage i byrådsmøder – husk om det er som borger eller ansat og at der er forskellige pligter og rettigheder knyttet til de forskellige roller
- Invitere politikere på besøg
- Vise eksempler på omfanget af arbejde
- Brev til politikerne
- Stå ved byens indfaldsveje op til budgetforhandlingerne med skilte med Nej tak til velfærdsforringelser
- Skrive kronik om det forhold man ønsker at forandre og hvorfor
- På den lokale gågade stille op og illustrere hvordan socialrådgivere og andre faggrupper drukner i bureaukrati – svømmebassin og papir som "vandet man drukner i"

### **Tværgående eksempler**

De konkrete ideer og eksempler lader sig ikke altid kategorisere entydigt, og de fleste eksempler kan kategoriseres flere steder. Herudover er der flere konkrete eksempler som både er aktivistiske, mere politiske og/eller måske også har ledelseslignende handlinger i sig.

Et eksempel herpå er fra Aalborg kommune, hvor der blev nedsat en tværgående – DS og andre organisationer – aktionsgruppe pga. for stort arbejdspress, da kommunen skulle modtage langt flere flygtninge. Opgaver blev fordelt mellem gruppens medlemmer, således at nogle skrev bekymringsbreve til byrådspolitikerne, andre havde pressekontakt, nogle holdt kollegerne informeret, og andre igen dækkede de møder, som bekymringsbrevene afstedkom. Det var en længere (og angiveligt politiske) proces, men mandede ud i, at der løbende er blevet tilført ressourcer til den konkrete afdeling.

Et andet eksempel med både elementer af både ledelseslignende og aktivistiske handlinger er fra Tårnby kommune. Socialrådgiverne har her lavet en video med navnet: "Sygepolitikken er blevet syg". Videoen er lavet med en humoristisk tilgang til den lokale sygefraværspolitik, som både medarbejdere og mange ledere ikke finder hensigtsmæssig. Det er lykkedes dem at involvere både ledere, borgmester, HR-chef og HKs FTR i videoen. Videoen blev vist til den årlige julefrokost og affødte bl.a., at HR måtte ud i alle afdelinger i kommunen for at forklare sygefraværspolitikken.