

Motivering af tillidsvalgte på arbejdspladserne

gennem læringsprocesser der styrker muligheden for
indflydelse

Karsten Brask Fischer - Impact Learning
karsten@impactlearning.dk

Styrke muligheder for indflydelse

Den ønskede effekt

Se muligheder ved forandringer

- Melde sig ind i strategiske udfordringer
- Bidrage ved løbende forandringer

Skabe platform

- Balancere relationen til
 - Kolleger
 - Ledelse
 - Fagforening

Styrke rum for handling

- Anvende og udvikle
 - Aftalerummet
 - Arbejdspladsrummet
 - Det individuelle rum

Fokus på opgaven

- Fokuser på opgaven
 - fremfor systemet / institutionen

Strategiske udfordringer

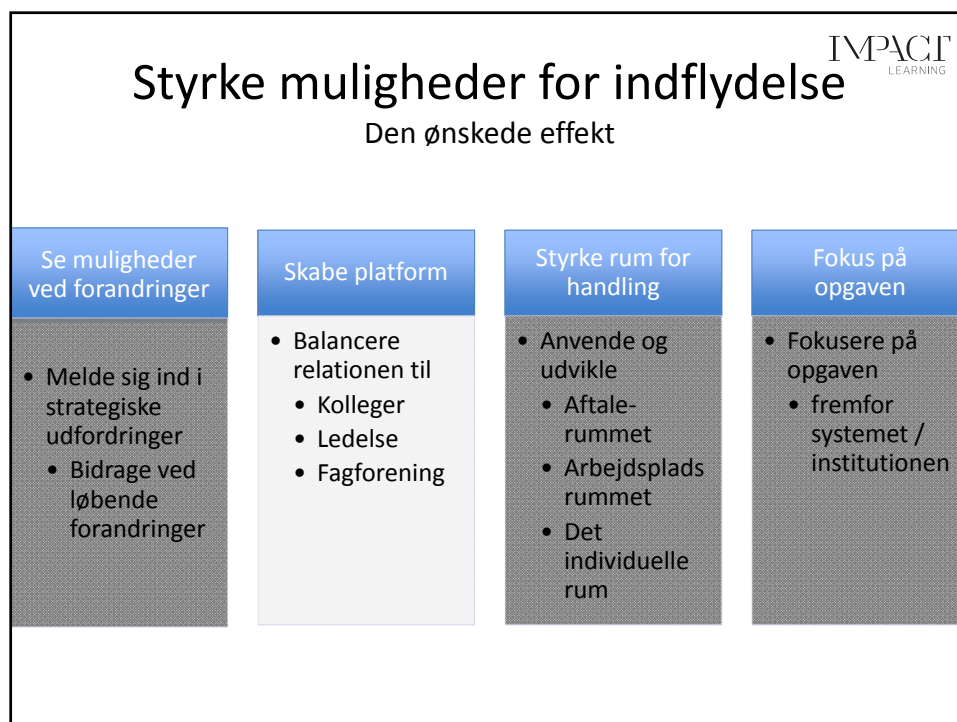
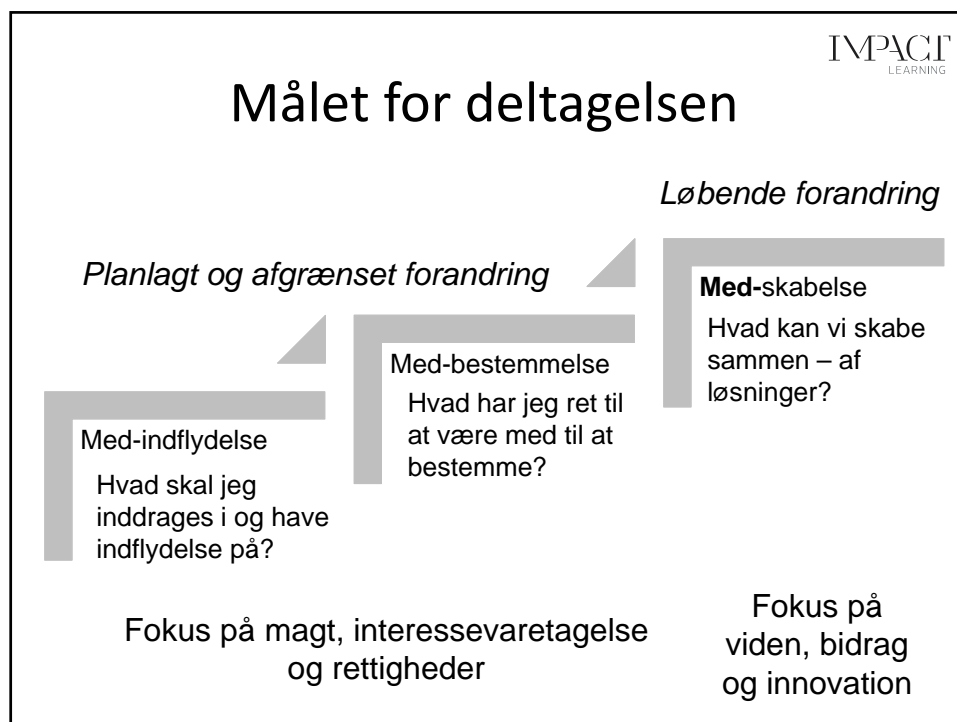
Udfordringer som vil forandre vilkår, strukturer og kompetencer, men hvor løsningen endnu ikke har krystalliseret sig

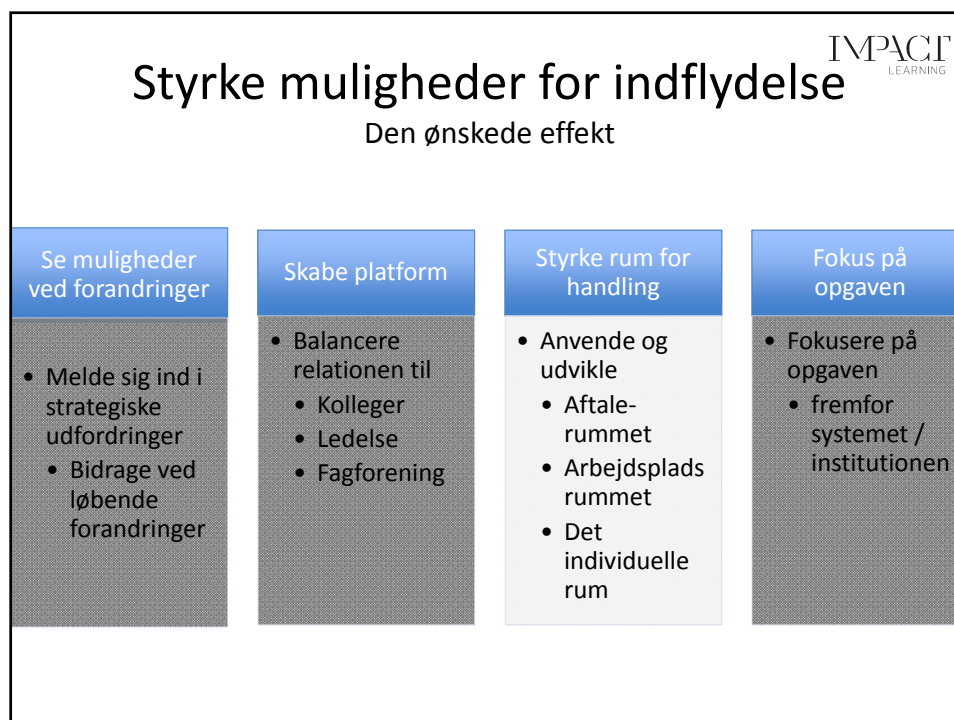
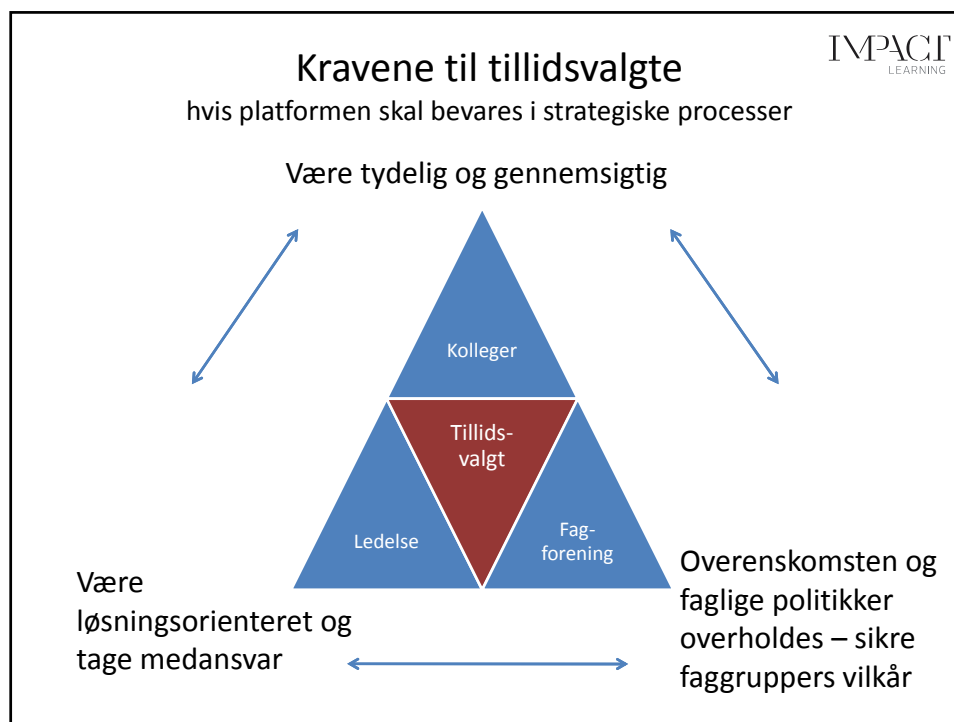
- Konkurrenceudsættelse
- Nedbringelse af sygefravær
- Strategisk kompetenceudvikling
- Faldende børnetal
- Flere ældre – med uændrede ressourcer
- Fokus på kerneopgaven
- Effektivisering af den offentlige sektor

- *Indflydelse ligger i at være en medspiller når der findes løsninger på de strategiske udfordringer*

Planlagt vs løbende forandring

- Traditionelt håndteres strategiske processer som *planlagte og afgrænsede*:
 - *”Vi skal håndtere en besparelse på 10 mio kr”*
 - Fokus på det som kommer fra ledelsen – handlerummet er veldefineret
 - TRs deltagelse er defineret og formaliseret – men man løber panden mod muren
- Men de fleste strategiske processer foregår *løbende*
 - *”Vi skal håndtere flere ældre med uændrede ressourcer”*
 - Den løbende forandring kommer fra mange steder i organisationen
 - Tillidsvalgte skal selv *melde sig ind* i processen! Rollerne er ikke formaliserede i samme grad.
 - Kræver at man kan definere sit handlerum sammen med lederen





Aftalerummet

- Et forhandlingsrum med formel aftaleret
 - Traditionelt bygget op omkring overenskomsten – med fokus på interessevaretagelse og rettigheder: Forbedringer vs. forringelser for faggruppen.
 - Er under udvikling og afvikling – skal skabes lokalt
- TR tager **medansvar**
 - For at formalisere kollegernes vilkår; definere rettigheder og pligter
 - For at sikre en ramme for stabilitet i en forandringsproces
- Deltager i strategiske processer
 - Fra aftaleretten til *muligheder* for aftaler
 - Aftaler som bidrager til løsning af kerneopgaven
 - Forstå konsekvenser af forskellige former for aftaler – det mandat der kræves



Arbejdsplads-rummet

- Et rum for dialog
 - Løbende håndtering af fælles problemstillinger gennem formel (MED) og mindre formel dialog
 - Fokus på arbejdspladsen / virksomheden
- Gensidig afhængighed og tillid
 - Fra rettigheder til gensidig afhængighed: Vi taler sammen, fordi arbejdspladsen har behov for det – ikke fordi jeg har ret til at blive hørt
 - Opbygge tillid gennem åbne drøftelser; kontrol gennem formalia (referat mm)
- Deltagelse i den strategiske proces
 - Balancere den formaliserede og åbne dialog
 - Fokus på faciliterende processer
 - Adskille dialog og aftale



Det individuelle rum

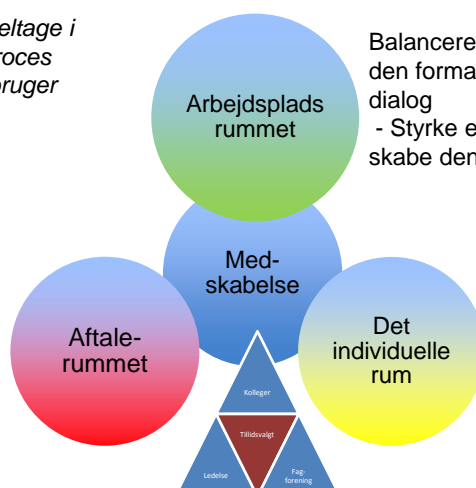
- Fokus på den enkelte som har rettigheder
 - Sygesamtaler, tjenstlige samtaler
 - Løntjek, rådgivning
 - Bevare sin legitimitet overfor kollegerne ved at være der for den enkelte
- Et personligt og regelbaseret rum
 - Personen er en kollega – med klare rettigheder
 - TRs rolle som "kollegaens advokat"
- Deltagelse i den strategiske proces
 - Undgå dilemma mellem det strategiske og den enkelte – lægge det strategiske fra sig
 - Arbejde i MED for at det individuelle rum kan udmøntes klart og tydeligt



Læringsmæssige konsekvenser

Platformen til at deltage i den strategiske proces skabes når man bruger alle rummene!

Fra aftaleret til muligheder for aftaler



Balancere den åbne og den formaliserede dialog
- Styrke evne til at skabe den åbne dialog

Fokus på regler og rettigheder – og på rollen som advokat

Refleksions-spørgsmål

- Kan I genkende / bruge denne model for indflydelse?

Styrke muligheder for indflydelse

Den ønskede effekt

Se muligheder ved forandringer

- Melde sig ind i strategiske udfordringer
- Bidrage ved løbende forandringer

Skabe platform

- Balancere relationen til
 - Kolleger
 - Ledelse
 - Fagforening

Styrke rum for handling

- Anvende og udvikle
 - Aftalerummet
 - Arbejdspladsrummet
 - Det individuelle rum

Fokus på opgaven

- Fokuser på opgaven
- fremfor systemet / institutionen

Fra institutioner til opgaver

- Vi fokuserer meget ofte på systemet i uddannelse:
 - Hvad skal der ske i Samarbejds-systemet
 - Hvad siger overenskomsten
 - Hvad siger arbejdsmiljøloven
 - Hvad betyder den danske model
 - Hvad sker der i EU-systemet
- Men hvad er opgaven?
 - Hvad er opgaven på arbejdspladsen?
 - Opgaver indkredser bidraget og rollen

	Aftale-rummet	Arbejdsplads-rummet	Det individuelle rum
Ansættelse og afskedigelse	<input type="checkbox"/> Indgå aftaler/politikker om procedurer for ansættelse og afskedigelse <input type="checkbox"/> Indgå aftaler om brugen af ekstraordinært ansatte <input type="checkbox"/> Indgå aftaler om brugen af frivillige og vikarer	<input type="checkbox"/> Drøfte brugen af ansættelsesformer <input type="checkbox"/> Medvirke ved nyansættelser <input type="checkbox"/> Drøfte brugen af frivillige <input type="checkbox"/> Drøfte organisering og fagligt fællesskab med nyansatte	<input type="checkbox"/> Bistå ved tjenstlige samtaler <input type="checkbox"/> Bistå ved afskedigelser <input type="checkbox"/> Vejlede i spørgsmål om ansættelsesforhold <input type="checkbox"/> Godkende ansættelser med løntilskud og virksomhedspraktik
Løn og arbejdstid	<input type="checkbox"/> Lokal lønforhandling <input type="checkbox"/> Indgå lokale arbejdstidsaftaler	<input type="checkbox"/> Drøfte løn og håndtering af lønforhandlinger på arbejdspladsen <input type="checkbox"/> Medvirke til vagtplanlægning	<input type="checkbox"/> Tjekke individuel løn og lønsedler <input type="checkbox"/> Lønindplacering af nyansatte <input type="checkbox"/> Bistå ved individuelle lønforhandlinger <input type="checkbox"/> Vejlede i spørgsmål om løn, pension og arbejdstid
Arbejds miljø og sygdom	<input type="checkbox"/> Udarbejde APV-handleplaner (MED) <input type="checkbox"/> Udarbejde politikker for sygdom og fravær	<input type="checkbox"/> Mægle i konflikter mellem kolleger <input type="checkbox"/> Håndtere konflikter mellem kolleger og ledelse <input type="checkbox"/> Drøfte håndtering af arbejdsmiljø og sygefravær	<input type="checkbox"/> Bisidder i sygesamtaler <input type="checkbox"/> Vejlede / oplyse om regler og aftaler ved sygdom og fravær <input type="checkbox"/> Vejleder og støtte kolleger med trivselsproblemer
Faglighed og kompetencer	<input type="checkbox"/> Indgå uddannelsesaftaler/jobrotation <input type="checkbox"/> Udarbejde uddannelsespolitik for arbejdspladsen	<input type="checkbox"/> Drøfte værdien af grupperes faglighed på arbejdspladsen <input type="checkbox"/> Drøfte håndtering af efteruddannelse på arbejdspladsen <input type="checkbox"/> Følge op på MUS-processer	<input type="checkbox"/> Vejlede / oplyse kolleger om muligheder for kompetenceudvikling <input type="checkbox"/> Indgå individuelle aftaler om efteruddannelse <input type="checkbox"/> Opfølgning på individuelle aftaler om opgaveflytning mm.
Ressourcer og styring	<input type="checkbox"/> Indgå aftale om fremgangsmåde ved organisationsændringer og indførelse af teknologi	<input type="checkbox"/> Deltage i projekter om organisationsændringer <input type="checkbox"/> Drøfte budgettet i lokal MED <input type="checkbox"/> Deltage i projekter om indføring af ny teknologi <input type="checkbox"/> Drøfte arbejdspladsens strategiske udvikling	<input type="checkbox"/> Vejlede den enkelte kollega i håndtering af organisationsændringer
Organisatorisk arbejde	<input type="checkbox"/> Indgå aftaler om vilkår for klubben og tillidsvalgte på arbejdspladsen	<input type="checkbox"/> Udvikle en organiseringsstrategi for arbejdspladsen <input type="checkbox"/> Håndtere faglige konflikter på	<input type="checkbox"/> Indgå i dialog med uorganiserede om medlemskab

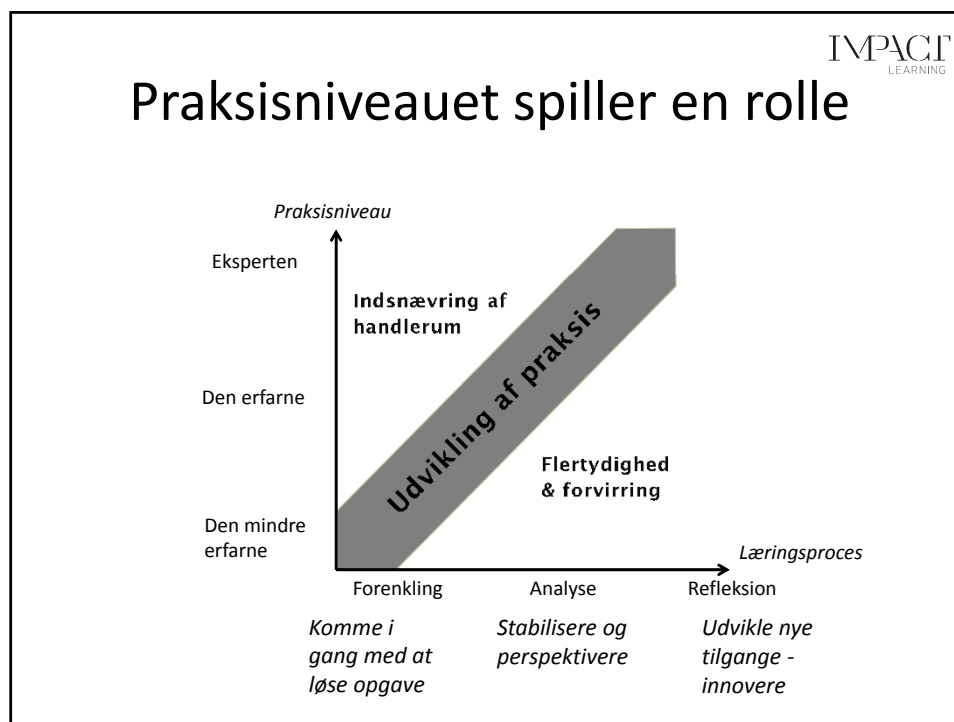
		IMPACT LEARNING	
	Aftale-rummet	Arbejdsplads-rummet	
Ansættelse og afskedigelse	<input type="checkbox"/> Indgå aftaler/politikker om procedurer for ansættelse og afskedigelse <input type="checkbox"/> Indgå aftaler om brugen af ekstraordinært ansatte <input type="checkbox"/> Indgå aftaler om brugen af frivillige og vikarer	<input type="checkbox"/> Drøfte brugen af ansættelsesformer <input type="checkbox"/> Medvirke ved nyansættelser <input type="checkbox"/> Drøfte brugen af frivillige <input type="checkbox"/> Drøfte organisering og fagligt fællesskab med nyansatte	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Løn og arbejdstid	<input type="checkbox"/> Lokal lønforhandling <input type="checkbox"/> Indgå lokale arbejdstidsaftaler	<input type="checkbox"/> Drøfte løn og håndtering af lønforhandlinger på arbejdspladsen <input type="checkbox"/> Medvirke til vagtplanlægning	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Arbejds-miljø og sygdom	<input type="checkbox"/> Udarbejde APV-handleplaner (MED) <input type="checkbox"/> Udarbejde politikker for sygdom og fravær	<input type="checkbox"/> Mægle i konflikter mellem kolleger <input type="checkbox"/> Håndtere konflikter mellem kolleger og ledelse <input type="checkbox"/> Drøfte håndtering af arbejdsmiljø og sygefravær	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Faglighed og kompetencer	<input type="checkbox"/> Indgå uddannelsesaftaler/jobrotation <input type="checkbox"/> Udarbejde uddannelsespolitik for arbejdspladsen	<input type="checkbox"/> Drøfte værdien af gruppers faglighed på arbejdspladsen <input type="checkbox"/> Drøfte håndtering af efteruddannelse på arbejdspladsen <input type="checkbox"/> Følge op på MUS-processer	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Ressourcer og	<input type="checkbox"/> Indgå aftale om fremgangsmåde ved organisationsændringer og indførelse af	<input type="checkbox"/> Deltage i projekter om organisationsændringer	<input type="checkbox"/>

		IMPACT LEARNING	
<h2>Praksisnære læringsprocesser</h2> <p>Fokus på at skabe handlekraft</p>			

Indhold i praksisnær læring

Mål for udvikling	Viden om...	Træning af...	Feedback
Den opgaveløsning der skal udvikles	Den viden der skal opbygges for at nå målet	Det der skal trænes for at nå målet	Det der skal gives feedback på for at nå målet

	Aftale-rummet	Arbejdsplads-rummet
Ansættelse og afskedigelse	<input type="checkbox"/> Indgå aftaler/politikker om procedurer for ansættelse og afskedigelse <input type="checkbox"/> Indgå aftaler om brugen af ekstraordinært ansatte <input type="checkbox"/> Indgå aftaler om brugen af frivillige og vikarer	<input type="checkbox"/> Drøfte brugen af ansættelsesformer <input type="checkbox"/> Medvirke ved nyansættelser <input type="checkbox"/> Drøfte brugen af frivillige <input type="checkbox"/> Drøfte organisering og fagligt fællesskab med nyansatte
Løn og arbejdstid	<input type="checkbox"/> Lokal lønforhandling <input checked="" type="checkbox"/> Indgå lokale arbejdstidsaftaler	<input type="checkbox"/> Drøfte løn og håndtering af lønforhandlinger på arbejdspladsen <input checked="" type="checkbox"/> Medvirke til vagtplanlægning
Arbejds miljø og sygdom	<input type="checkbox"/> Udarbejde APV-handleplaner (MED) <input type="checkbox"/> Udarbejde politikker for sygdom og fravær	<input type="checkbox"/> Mægle i konflikter mellem kolleger <input type="checkbox"/> Håndtere konflikter mellem kolleger og ledelse <input type="checkbox"/> Drøfte håndtering af arbejdsmiljø og sygefravær
Faglighed og kompetencer	<input type="checkbox"/> Indgå uddannelsesaftaler/jobrotation <input type="checkbox"/> Udarbejde uddannelsespolitik for arbejdspladsen	<input type="checkbox"/> Drøfte værdien af grupperes faglighed på arbejdspladsen <input type="checkbox"/> Drøfte håndtering af efteruddannelse på arbejdspladsen <input type="checkbox"/> Følge op på MUS-processer
Ressourcer og	<input type="checkbox"/> Indgå aftale om fremgangsmåde ved organisationsændringer og indførsel af	<input type="checkbox"/> Deltage i projekter om organisationsændringer

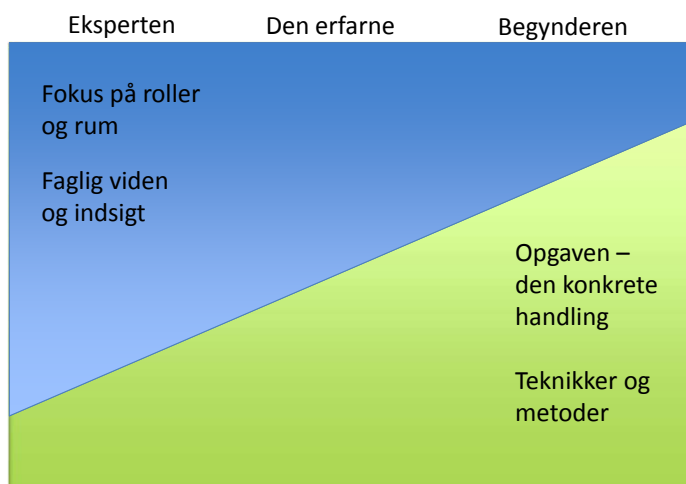


IMPACT
LEARNING

Indhold i praksisnær læring

Mål for udvikling	Viden om...	Træning af...	Feedback
Den opgaveløsning der skal udvikles	Den viden der skal opbygges for at nå målet	Det der skal trænes for at nå målet	Det der skal gives feedback på for at nå målet
Proces	Fra "tygget" til reflektiv Fra tjeklister til teorier, lov- og aftalefortolkning	Forenklende, analytisk eller reflektiv	Fra korrigerende til reflektiv på resultat

Prioritering af indhold



Læringsmæssige konsekvenser

IMPACT
LEARNING

- Hvis læringsprocesser skal styrke tillidsvalgtes muligheder for reel indflydelse:
 - Fokus på de strategiske udfordringer den offentlige sektor står overfor
 - Støtte til agere i løbende forandringsprocesser – ikke kun planlagte
 - Fokus på den med-skabende rolle: Det bidrag den tillidsvalgte kan give til løsning af strategiske udfordringer
 - Fokus på hvordan man skaber sin platform
 - Relationel tilgang: Hvordan kan den tillidsvalgte fx være med til at løse problemer for lederen?
 - Forståelse af det rum den tillidsvalgte agerer i – evne til at afkode situationen
 - Fokus på den konkrete opgaveløsning
 - Som grundlaget for praksisnær læring
 - Tage afsæt i erfaringsniveauet – og prioritere indhold derefter