

Lille spillerum for ledere – giver fremmedgjorte medarbejdere

Cheferne i Kriminalforsorgen har kun et lille spillerum til at skabe et ordentlig samarbejdsklima i fængslerne, siger to eksperter.

Problemet er, på nogle af Kriminalforsorgens institutioner, til at få øje på.

Man har et samarbejdsudvalg (SU), hvor ledelsen og medarbejdere i princippet burde debattere strategi og fremtidig udvikling for institutionen. I princippet, altså. Virkeligheden er nogle steder en anden: Udvalget mødes for sjældent.



Punkterne på dagsordenen har mest præg af orientering fra ledelse til medarbejder. Og møderne ender enten op i ligegyldigheder eller ævl og kævl.

"Hvis et samarbejdsudvalg skal fungere, så kræver det den rette indstilling fra både ledelse og medarbejder," siger Jan Olsen, Personalestyrelsens repræsentant i Samarbejdssekretariat – der rådgiver samarbejdsudvalg på statens område.

På et møde på Hotel Nyborg Strand i april, hvor både Dansk Fængselsforbunds hovedbestyrelse, landets fængselsinspektører og Kriminalforsorgens direktion deltog, underholdt Jan Olsen – sammen med Janus Broe Malm fra Statsansattes Kartel – om de muligheder, der er for at få skabt velfungerende samarbejdsudvalg.

Budskabet var: Det kræver vilje fra begge sider af bordet at få et samarbejdsudvalg til at fungere.

Alt kan debatteres

Udfordringen for lederne, siger Jan Olsen, er, at de skal være villige til debat om emner, hvor de klart har retten til at lede.

"Problemet er, at samarbejdsudvalg skal beskæftige sig med alt det, der ligger inden for ledelsesretten. Det er spørgsmål som: Hvilke opgaver skal vi udføre? Hvordan skal vi udføre dem? Hvordan skal vi organisere os? Hvilke typer medarbejdere skal vi have? Alt dette kan ledelsen bestemme over. Men

"Ledelsen har nu pligt til at informere om væsentlige forhold på arbejdspladsen," siger Janus Broe Malm fra Statsansattes Kartel.

samtidig skal ledelsen erkende, at man i samarbejdsudvalget bliver nødt til at debattere sådanne spørgsmål med medarbejderne – ellers kan man ikke bevare medarbejdernes engagement," siger Jan Olsen.

For medarbejderne er udfordringen en anden: De skal indse, at man ikke forhandler i et samarbejdsudvalg, og at de ikke bør opfatte sig selv som repræsentanter for særinteresser.

"Man kan gå ind i arbejdet med to grundholdninger. Enten kan man mene, at det er et samarbejde mellem særinteresser. Eller også kan man mene, at der er tale om interessefællesskab. Det er afgørende, at medarbejderne vælger det sidste. Hvis man møder op med den partsdominerende holdning, så vil der fra ledelsens side være en mindre vilje til at lægge tingene åbent frem, og resultatet bliver konflikt eller ligegyldighed," siger Jan Olsen.

Nye redskaber i ny aftale

Janus Broe Malm peger på, at der er kommet nye redskaber ind i SU-arbejdet, i forlængelse af overenskomstaftalen for 2005.

"Den væsentligste nyskabelse er, at ledelsen nu har pligt til at informere om væsentlige forhold på arbejdspladsen. Hvis de ikke gør det, kan de blive idømt en bod. En anden vigtig ændring er, at personalepolitik og psykisk arbejdsmiljø – herunder arbejdsrelateret stress – er blevet en sag for samarbejdsudvalget," siger Janus Broe Malm.

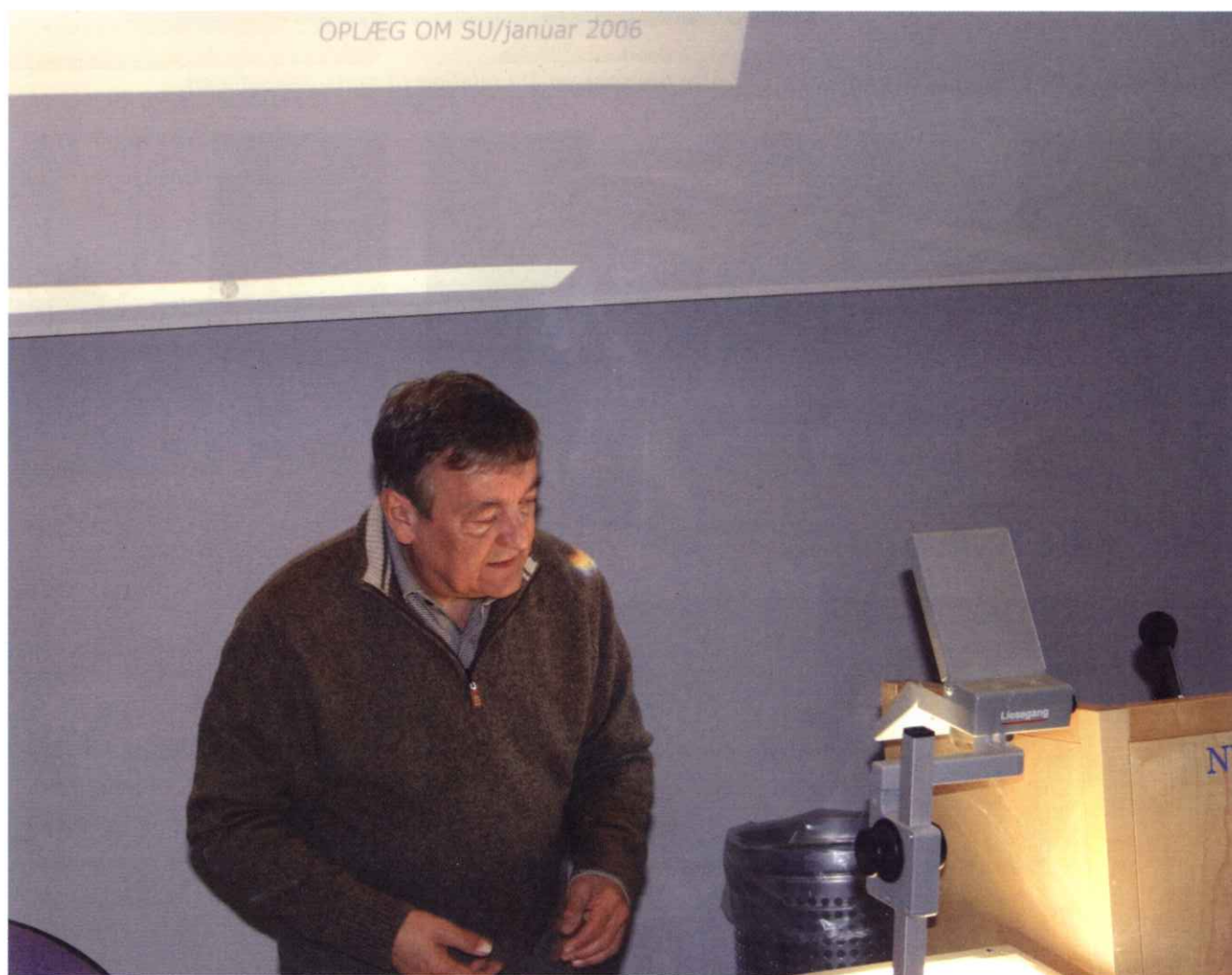
Særlige udfordringer

Både han og Jan Olsen har igennem en årrække fået en særlig indsigt i forholdene i Kriminalforsorgen. Og de er – mener de begge – ret specielle, sammenlignet med resten af staten.

Jan Olsen siger: "Kriminalforsorgen er, i forhold til andre, kommet meget sent i gang med at decentralisere. Det betyder, at cheferne ude på de enkelte institutioner mere er forvaltere end egentlige chefer. Deres muligheder for at agere er meget snævre – de skal spørge om stort og småt. Et lille spillerum for en chef betyder lille spillerum for medarbejderne. De efterspørger nærhed og muligheden for selv at bestemme og planlægge arbejdet. Men det er svært, når man som chef er meget klemmt."

Janus Malm Broe siger: "Jeg er enig i, at rammerne er snævre. Mange ledere mener ikke, at der er rum til at diskutere ting i samarbejdsudvalget. Men i Kriminalforsorgen har man de samme muligheder som andre steder for at diskutere tingene: Budgetterne er stramme og givet på forhånd, overbelægningen er et faktum, men man kan sagtens diskutere, hvordan vi i fællesskab gearer vores fængsel bedst muligt." ■

Af Hans Jørgen Nielsen



Jan Olsen redegjorde for de væsentligste elementer i den nye samarbejdsaftale.