



TILLIDSREPRÆSENTANT OG LEDER SKAL SAMMEN SKABE FREMTIDEN I GENTOFTE KOMMUNE

Tillidsrepræsentanten skal med ind i ledelsesrummet og samarbejde med ledelsen om at udvikle kommunens arbejde. Det har været et mål i Gentofte Kommune de seneste år. Det kan lyde farligt for lederne, men det giver god mening. Det fortæller tillidsrepræsentant Gert Nørring og leder Henning Uldal

”Vi er holdt op med at sige ’dem’ og ’os’. Der er tillid fra højeste sted til, at vi kan løse opgaverne og udfordringerne sammen”. Det siger 3F-tillidsrepræsentant Gert Nørring, der arbejder i Gentofte Kommunens Park og Vejs udførende afdeling, og sidder i hovedMED-udvalget.

Medarbejderne med i strategiske beslutninger om 75 millioner

Kommunen vil være bedre til at løse dens kerne-

opgaver ved, at leder og tillidsrepræsentant samarbejder om de strategiske beslutninger. Medarbejderne sidder inde med en enorm viden om, hvordan tingene fungerer i hverdagen. De skal kunne videregive de gode ideer, de har, fortæller tillidsrepræsentant Gert Nørring. Det gør medarbejderne i Gentofte i dag. ”Vi får i MED tilbagemeldinger fra 70-80 % af arbejdspladserne, hvis vi involverer dem i de initiativer, vi sætter i gang. Før skulle vi være glade, hvis vi fik tilbagemeldinger fra 20-30 %”.

Da kommunen skulle spare 75 millioner, lagde kommunaldirektøren de svære beslutninger i hovedMED-udvalget, og her løste de udfordringen i fællesskab. ”Vi kan ikke komme uden om de svære ting, men vi kan være på forkant med dem”, siger Gert Nørring, der fortsætter: ”Vi har i hovedMED-udvalget været med til at afbøde de

værste konsekvenser af store udfordringer eller kommet med nye forslag, der har gjort drastiske tiltag unødvendige”.

Det kan mærkes i Gentofte, at dialogen fra gulv til loft fungerer. For eksempel er det lykkedes at få kommunens årlige strategiplan ud i fingrene af organisationen. ”Topledelserne har gjort et stort arbejde for at komme ind under huden på folk. Budskabet har været: Det er jer, der har svarene, så meld tilbage, og sig hvordan vi kommer videre med strategierne”, fortæller Henning Uldal, der er leder af Park og Vejs udførende afdeling.

I 2014 var der i kommunens strategi blandt andet fokus på aktive borgere og det at føre ideer til handling. ”Medarbejderne kan blive små strateger selv, når de inddrages. En af gartnerne får f.eks. lige en ide om, hvordan man kan aktivere borgerne i sit lille anlæg, fordi han lige har mødt fru Olsen, som gerne vil hjælpe med at klippe roserne og har kompetencerne til det”, siger Henning Uldal og fortsætter: ”Når medarbejdere og ledere får en strategisk forståelse, bliver det tydeligt, at vi har et fælles mål for arbejdspladsen”.

Nye roller kræver resultater og opbakning

Tillidsrepræsentanterne er en oplagt kobling i dialogen fra gulv til loft i kommunen. Men kollegaerne skal kunne se resultaterne af, at deres tillidsrepræsentant deltager i de strategiske beslutninger. ”Hvis ikke jeg gør mit arbejde godt nok, er der kontant afregning fra kollegaerne. Så er jeg ikke tillidsrepræsentant længere. Derfor skal jeg have kollegaerne med. Jeg skal bringe deres ideer ind i det strategiske arbejde, og jeg skal kunne forklare dem, hvorfor jeg bruger tid på at være med i den

strategiske udvikling.”

”Det bliver regnvejrs og surt arbejde, og så mangler der en kollega ude på arbejdspladsen, og det er måske ikke altid, man lige kan se resultaterne konkret for sig”, siger leder Henning Uldal. Derfor har ledelsen en stor opgave i at bakke tillidsrepræsentanten op, og forklare det vigtige i, at tillidsrepræsentanten er med i det strategiske arbejde.

Skepsis fra kollegaerne: Bliver tillidsrepræsentanten lederens højre hånd?

Der er ingen tvivl om, at samarbejdet mellem tillidsrepræsentanter og ledere har ændret rollerne for begge parter. Tillidsrepræsentantens traditionelle rolle er at være forhandler over for ledelsen. Nu bliver der bygget flere lag på den rolle.

I starten var der modstand hos kollegaerne: ”Da jeg kom ned og forklarede mine svende, at jeg skulle ind og lave strategi sammen med ledelsen, var paraderne straks oppe, og de spurgte: Skal du så sidde på vores leders kontor og bestemme sammen med hende?”, fortæller Gert Nørring.

Men samarbejdet om at udvikle arbejdspladsen betyder ikke, at tillidsrepræsentanten bliver lederens højre hånd. Henning Uldal siger: ”Det, der kendetegner de nye roller, er, at lederen anerkender de forskellige kasketter, tillidsrepræsentanterne har på”. Lederen skal have mod til at invitere tillidsrepræsentanten ind, med respekt for hans forskellige roller.

Gert Nørring bakker op: ”Det bliver faktisk nemmere at være tillidsrepræsentant også i de traditio-

nelle opgaver. Når man bedre kender de ledere, man forhandler med, så havner man ikke i skyttegravene. Det kræver, at man er i stand til at skifte mellem de forskellige kasketter og vide, hvornår man skal forhandle, og hvornår man sammen skal udvikle noget”.

Det lægger samtidig et tungere ansvar på tillidsrepræsentanten.

”Det kan være svært at tage ansvaret på sig. Men den eneste vej frem er uddannelse. Og det bedste er, når tillidsrepræsentant og leder tager sammen på uddannelse. Det giver et fælles udgangspunkt og opbygger fortroligheden”, siger Gert Nørring.