

MED-udvalg er en kommunalpolitisk magtfaktor

MED-udvalg er en kommunalpolitisk magtfaktor, der kan bruges strategisk til at forhale upopulære beslutninger, men det kan også være nøglen til bedre og billigere løsninger på den kommunale arbejdsplads.

ARTIKEL

Nana Wesley Hansen

21. september 2015

Samarbejdet mellem medarbejdere og ledere i det offentlige – det såkaldte MED-system – kan være en magtfaktor, der både kan styrke og svække beslutningsprocesser, viser ny forskning.

MED-aftalen gør det muligt at stille krav om høring og dialog, men i nogle tilfælde glemmer kommunerne at inddrage udvalgene. Når MED-udvalget så alligevel stiller krav om at blive hørt, kan det forhale beslutningsprocessen betydeligt og opleves som regulær magtkamp mellem den kommunale ledelse og medarbejderrepræsentanterne.

Omvendt kan MED-systemet også være en konstruktiv medspiller, der gennem dialog og medarbejderinddragelse skaber løsninger, der sparer penge uden, at velfærden forringes.

Hjælp til forandringer

Det specialiserede socialområde og skoleområdet er to områder, hvor man i de seneste år har set nogle af de største forandringer i kommunerne. Overtagelse af det specialiserede socialområde fra amterne og et efterfølgende behov for udgiftsstyring har medført nye organiseringer og besparelser med stor betydning for opgaveudførelsen i socialpsykiatrien. Mindre børneårgange og folkeskolereformen har ligeledes medført nye skolestrukturer og udvikling i den pædagogiske

ske opgave. Forandring er med andre ord mere regel end undtagelse for de kommunale ledere og medarbejdere, men det er netop i disse forandringsprocesser, at MED-udvalgene viser sin berettigelse.

Inddrag medarbejdere og spar penge

MED-udvalgets rolle som konstruktiv medspiller bliver tydelig, når den enkelte institution fx bliver underlagt en besparelse. Da et socialpsykiatrisk center blev pålagt en besparelse af kommunen, trådte MED-samarbejdet til. Det førte til en dialog mellem leder og medarbejderrepræsentanter om, hvordan de bedst muligt kunne spare uden, at det gik ud over centrets beboere. Konklusionen blev, at man fik et nyt og billigere tilbud på den supervision, som medarbejderne modtog fremfor at spare på for eksempel muligheden for at tage beboerne med på tur. Dermed blev en besparelse gennemført uden, at det forringede forholdene for borgerne. Efterfølgende lykkedes det medarbejderne at forhandle nye og billigere supervisionsaftaler hjem således at mængden af supervision heller ikke blev reduceret.

I forbindelse med gennemførelsen af en ny skolestruktur har MED-udvalgene også vist sig at være et brugbart værktøj til at håndtere personale- og arbejdsmiljømæssige udfordringer ved skolesammenlægninger. Derudover kan udvalgene bruges til at etablere samhørighed og fælles skolekultur. På skoleområdet er MED-udvalgene dog hidtil brugt mindre aktivt i forhold til at løse undervisningsopgaven. Det skyldes, at undervisningsrelaterede spørgsmål har hørt hjemme på de pædagogiske rådsmøder og i teamsamarbejdet. Efter folkeskole-reformen er pædagogiske rådsmøder ikke længere obligatoriske og skolelederne har fået mere ledelsesrum. Måske MED-samarbejdet kan få fornyet betydning i den forbindelse og blive et mere aktivt redskab ikke kun til at løse personale-mæssige udfordringer, men også til at støtte tættere op om at udføre undervisningsopgaven.

Politisk system eller lokalt samarbejde

MED-systemet er tænkt som et integreret enhedssystem, men i praksis er der reelt tale om to samarbejdsformer: *Et repræsentativt politisk system* på de centrale niveauer i kommunen og *et arbejdspladsbaseret samarbejdssystem* på de enkelte arbejdspladser. Sammenkædningen af disse to er essentiel for, at samarbejdet på de centrale niveauer skal kunne kvalificere opgaveløsningen. Vil man udvikle samarbejdssystemet, er det med andre ord denne kobling, som med fordel kan styrkes.

Både ledere og medarbejderrepræsentanter udtrykker frustration over, at MED-systemet er trægt og overformaliseret. Sådanne udtalelser kommer (næsten) altid fra personer, der indgår i hovedudvalg eller sektorudvalg centralt i kommunen. Denne skarpe kritik er dog ofte fulgt af fortællinger om, hvordan selv-samme udvalg kan være afgørende for igangsættelsen af større omstruktureringer og forandringsprojekter i kommunen.

Når kommunen vil iværksætte gennemgribende sygefraværprojekter og afbureaukratisering, er der brug for at legitimere og kvalificere beslutningerne via drøftelse og opbakning fra disse udvalg. Derudover kan tidlig inddragelse og opbakning fra et hovedudvalg også give lokalpolitikere mod til at træffe beslutning om igangsættelse af personalepolitiske projekter med stor betydning for effektiviseringen i kommunen.

Medarbejderrepræsentanterne, som indgår på dette niveau, frygter imidlertid til tider, at de slet og ret agerer 'gummistempel' for kommunalpolitikere og direktion. Det vil sige, at de føler, at de ikke får indflydelse på beslutninger, men derimod beder ledelsen dem om at acceptere og godkende beslutninger med potentielt negative konsekvenser for de kommunale medarbejdere de repræsenterer.

Denne bekymring er reel og er et udtryk for, at omstrukturering- og effektiviseringsprocesser igangsat på det strategiske niveau er komplekse, og at uforudsete konsekvenser ofte følger med. Det er i den forbindelse afgørende, at ledelsen klargør, hvilke personalemæssige konsekvenser projekterne har på længere sigt, eller er ærlige omkring, at heller ikke de altid har fuldt overblik over processerne.

Mens ledere og medarbejderrepræsentanter i samarbejdet på de centrale bureaukratiske niveauer i kommunerne handler strategisk-politisk, handler parterne anderledes på arbejdspladsen. Her er det ikke på forhånd givne interesser, som former et strategisk samarbejde, men derimod en kontinuerlig kollektiv tilpasning til de mange forandringer, som rulles ud i den offentlige organisation.

Samarbejdet på dette niveau bidrager i vidt omfang til opgaveløsningen under stramme økonomiske rammevilkår. Her kan MED-samarbejdet være et effektivt værktøj til at styrke kulturen på arbejdspladsen, reducere sygefravær eller gennemføre besparelser uden at det forringer velfærdsydelsen. Det kan også bruges direkte i innovationsprocesser, hvor man ønsker at lave større forandringer i opgaveløsningen på arbejdspladsen.

Kronikken bygger på bogen 'Kollektivt samarbejde under kommunernes effektivisering' fra august 2015. Bogen udgives og sælges hos Djøf Forlag

<https://www.djoef-forlag.dk/da/boeger/k/kollektivt-samarbejde-under-kommunernes-effektivisering>