

Rita kartan

Myndigheternas uppdrag är alltför olika för att det skulle vara möjligt för de centrala parterna att ge konkreta förslag till hur samverkan ska ske lokalt. Syftet med detta material är snarare att visa på processen hur man kan utveckla ett lokalt samverkansavtal.

När syfte och mål med ett kommande samverkansavtal har formulerats kan ni gå vidare och diskutera hur samverkan ska genomföras.

Det handlar om att rita kartan för hur samverkansarbetet ska gå till.

Vad ska göras?

När ska det göras – och på vilket sätt?

Vilka personer ansvarar för vilka delar?

Hur kan vi göra samverkansarbetet mätbart utifrån de mål vi har satt upp så att avstämningar blir möjliga?

Det handlar också om att fundera kring frågor som uppmuntrar till delaktighet.

Hur bygger vi förtroende och tillit?

Hur främjar vi dialogen som ett grundläggande och värdefullt sätt att samtala?

I vardagsarbetet och i frågor som rör den operativa verksamheten bör inflytandet så långt som möjligt utövas direkt – i dialog mellan chef och medarbetare. En arbetsorganisation med tydliga beslutsordningar gör det tydligt var ett beslut fattas och därmed på vilken samverkansnivå en fråga hör hemma.

Arbetsmiljöarbetet

I avtal om samverkan för framtiden har parterna valt att avstå från att utförligt beskriva hur arbetsmiljöfrågorna ska hanteras i ett nytt avtal om samverkan. Det är därför av stor vikt att lokala parter diskuterar, utifrån vad som är bäst för respektive verksamhet, hur arbetsmiljöfrågorna ska hanteras. På vilket sätt ska vi hantera de lagreglerade arbetsmiljöfrågorna i relation till samverkan?

Roller

Vidare är det även viktigt att diskutera de olika rollerna i samverkan. Om era diskussioner kring hur samverkan ska genomföras leder till att frågor som tidigare hanterats inom det formella partssystemet förflyttas till chefs- och medarbetarnivån förändras roller och ansvar. Förflyttningen innebär att dialogen kring ett beslut sker direkt mellan chef och medarbetare. Diskutera även hur ett lokalt avtal om samverkan påverkar de olika rollerna som arbetsgivare, facklig företrädare och medarbetare samt hur dessa förhåller sig till varandra.

Fokus på process och inte på person

För att skapa en samverkansprocess som är hållbar över tid och inte är beroende av de som varit med och tecknat avtalet är det viktigt att ta sig tid att diskutera följande frågor.

Hur bygger vi ett avtal som håller över tid och inte är personberoende?

Det kommer framöver att komma nya deltagare i de olika rollerna som behöver lära sig samverkansmetoden och förstå syftet och målen med samverkansarbetet.

Hur ska nya deltagare introduceras i samverkan?

Röster om...

Framgångsfaktorer för samverkan

Rune Karlsson har under de sju år som han har arbetat med samverkansfrågor på myndigheter identifierat flera framgångsfaktorer för en lyckad samverkan.

Han betonar att det är viktigt att mandatet att fatta beslut finns så långt ut i organisationen som möjligt. Att närmaste chefen har mandat att fatta beslut kring samverkansarbetet så att man inte behöver "springa i hierarkin". Beslut som kommer fram genom samverkansarbetet måste också kunna gå snabbt att genomföra.

Rune Karlsson menar att tillit är ett viktigt nyckelord i samverkansarbetet. Verklig tillit beskriver han som när man inte minns vem det var som först kom med en idé som man senare beslutar om.

En annan förutsättning för samverkan är att det finns ett öppet, tillåtande klimat, där alla känner sig trygga och vet att de inte blir utskrattade för att de kanske säger tokiga saker.

Att det finns en generaldirektör som vill samverka och tror på och stöttar myndighetens samverkansarbete, är en viktig förutsättning för lyckad samverkan.

– Då får de som arbetar med frågorna självförtroende och känner att de arbetar på generaldirektörens uppdrag. Högsta ledningens stöd underlättar också för chefer längre ner i organisationen att jobba med samverkan, säger Rune Karlsson och menar att ytterligare en förutsättning för lyckad samverkan är att det finns personer som är beredda att driva samverkansarbetet.

"Man måste veta vad man har avtalat om"

Det tog ett års arbete för lokala parter på Folkhälsomyndigheten att ta fram ett samverkansavtal för den nybildade myndigheten. Bland annat lade man ner mycket tid på att diskutera hur parterna såg på samverkan och vad det är.



Anita Ekner, Marcus Jönsson och Ulrika Owen. Foto: Marie Birkl.

– Vi hade många diskussioner om hur vi såg på samverkan, vad samverkan är. Man måste reda ut ordentligt vad samverkan innebär så att man inte har olika tolkningar. Man måste veta vad man har avtalat om, säger Ulrika Owen, ordförande för Saco-S på myndigheten.

Parterna diskuterade också var samverkan ska ske och olika nivåer för samverkan – allt från enhetsnivån med samverkan mellan medarbetare och chefer till myndighetsnivån, där samverkan sker genom arbetsgivarföreträdare och fackliga företrädare.

– Det är svårt att samverka om man inte kan prata på enhetsnivå. Man måste ha en öppen kultur, det har vi pratat mycket om, säger Marcus Jönsson, personalchef på Folkhälsomyndigheten.

Parterna utgick från ett par olika fall och diskuterade hur samverkan skulle se ut vid bland annat rekrytering och för arbetsmiljöproblem som hög arbetsbelastning. Man tog fram ett frågor- och svardokument och gjorde ett första utkast på presentationsmaterial som beskrev hur samverkan skulle gå till. Fack och arbetsgivaren presenterade sedan förslaget ute i organisationen.

Mot slutet av förberedelsearbetet tog parterna fram det som kom att bli myndighetens samverkansavtal. Själva avtalet är på en A4-sida.

Trots det gedigna grundarbetet betonar Anita Ekner, ordförande för ST på myndigheten, att detta bara var början på samverkansarbetet.

– Att ta fram själva avtalet är det lilla. Det är därefter som det verkliga arbetet kommer, säger hon.

Under det första halvåret på den nya myndigheten fick alla delar av organisationen besök av fackliga företrädare och arbetsgivarföreträdare, som berättade om samverkansavtalet. När det kommer någon ny chef, eller bildas nya enheter, gör man nya besök.

Samverkansavtalet till trots händer det ibland att samverkan inte fungerar. Det finns chefer som har svårare att samverka än andra – och även medarbetare som har orealistiska förväntningar på samverkan.

– Man måste vara beredd på att det inte alltid funkar. Om man ser att samverkan inte fungerar på ett bra sätt pratar vi om vad som gick fel, säger Marcus Jönsson.

Han konstaterar att samverkan ställer stora krav på cheferna, och också ger cheferna ganska stort mandat att fatta beslut i frågor som myndigheten tidigare kanske tagit genom MBL. Att ha en stöttande generaldirektör är också avgörande för att samverkan ska fungera. På Folkhälsomyndigheten har samverkansgruppen fasta möten varannan vecka och generaldirektören är med när det behövs.

Anita Ekner konstaterar att man aldrig blir riktigt färdig med samverkansarbetet. Verksamheten utvecklas hela tiden, och samverkansarbetet med den.

– En viktig förutsättning för att man ska kunna lyckas med samverkan är att man tror på det själv. Annars kan man inte övertyga andra, säger hon.

”Arbetsmiljöaspekten ska finnas med i allt”

Gunni Ekdahl är företrädare för ST i den centrala samverkansgruppen på Arbetsmiljöverket. Hon betonar vikten av att integrera arbetsmiljöaspekterna i verksamhetsfrågorna och får medhåll av Saco-S-företrädaren Johnny Jonasson.

De ser båda tillit som en förutsättning för att samverkansarbetet ska kunna fungera.

– Jag som facklig företrädare måste kunna lita på att arbetsgivaren agerar på ett bra sätt. Och arbetsgivaren måste kunna lita på att jag agerar för verksamhetens bästa. Om jag för

fram ett förslag som inte är så bra måste jag kunna få tillbaka sakliga argument varför. Det är jätteviktigt i en samverkansprocess, menar Johnny Jonasson.

Gunni Ekdahl konstaterar att det är viktigt att ha tålamod i samverkansarbetet.

– Det handlar om att hålla ut. Det är en utmaning att få alla att känna delaktighet och det måste få ta tid.

Myndighetens HR-chef Lotta Liljegren betonar att det är viktigt att lyfta fram arbetsmiljöfrågorna i samverkansarbetet. Hon ser det som avgörande att man har med skyddsombud i samverkansgrupperna.

– Arbetsmiljöaspekten ska finnas med i allt. När man har sagt upp samverkan på andra myndigheter kan det nog till viss del ha berott på att man glömmer arbetsmiljöfrågorna. Det har blivit för mycket arbetsrätt, konstaterar hon.