

Efter en lang arbejdsdag

MIN MADRAS Der er ikke meget prinsessen på ærten over polske arbejderes boligforhold. 3 ud af 10 overnatter i sovesale, kældre og campingvogne med mindst tre andre mænd. Det viser A4's rundspørge blandt polakker i København. I de fleste tilfælde står arbejdsgiverne for udlejningen af de kummerlige boliger, hvor helt op til 70 arbejdere stoves sammen i samme rum. Lejernes LO vurderer, at der sker omfattende overtrædelser af lejeloven. **SIDE 18**



Finanskrisen får ikke seniorer til at blive i jobbet

Truslen om udhulede pensioner får ikke seniorerne til at ændre deres planer om at forlade arbejdspladsen for at nyde livet uden vækkeur og arbejdsgiver. 4 ud af 10 planlægger at gå på efterløn senest som 62-årige – nøjagtigt lige så mange som for to år siden.

OTIUM Det bliver ikke finanskrisen, der får seniorerne til at blive lidt længere på arbejdsmarkedet. Flere end 8 ud af 10 svarer klart nej til, at de vil udskyde deres tilbagetrækning, selv hvis deres pension taber betydeligt i værdi. Faktisk synes danskerne mellem 55 og 59 år fuldstændigt upåvirket af skrigende arbejdskraftmangel og politiske charmeoffensiver for at få dem til at tage en ekstra tårn, viser ny undersøgelse. 43 procent planlægger at gå på efterløn senest som 62-årige, præcis lige så mange som for to år siden. Og 9 ud af 10 siger nej til, at manglen på hænder har fået dem til at udskyde planerne om tilbagetrækning.

Professor Torben M. Andersen advarer da også mod at satse på, at aktiemarkedets nedtur presser tusindvis af seniorer på arbejde.

»Der kan godt komme et bidrag til arbejdsstyrken fra den kant, men i forhold til det behov, der er, så er det langt fra løsningen på problemet.«

Men det betyder ikke, at seniorerne er tabt for arbejdsmarkedet, mener LO's næstformand:

»Seniorerne vil gerne blive længere, hvis man kan finde fleksible ordninger, der passer til deres livssituation,« siger Lizette Risgaard.

Hun hæfter sig ved, at 65 procent i undersøgelsen foretrækker en gradvis tilbagetrækning, mens 4 ud af 10 er parate til at udskyde pensionen, hvis de fik mulighed for at gå ned i tid.

Økonomernes foretrukne løsning – en afskaffelse af efterlønnen – afvises af et markant flertal af vælgerne i A4-måling.

SIDE 8 OG 11

Faglige kernetropper trækker sig

MANDEFALD Færre og færre vil stille op som tillidsrepræsentant, viser en rundringning til flere store LO-forbund. Allerede i dag er hver fjerde danske industriarbejdsplads uden en lokal repræsentant for fagforeningen. Og intet tyder på, at problemet vil blive mindre i fremtiden. Tværtimod, advarer professor Peer Hull Kristensen: »Tillidsrepræsentanterne ude på arbejdspladserne er dem, der er mest frustrerede i fagbevægelsen i dag. Hvis de på en eller anden måde føler sig svigtet af fagtoppen, kan fagbevægelsen falde sammen som et korthus.« HK, 3F og Dansk Metal barsler alle med nye initiativer for at styrke TR-rolle. **SIDE 5**

**UDGIVET AF**

Landsorganisationen i Danmark
Islands Brygge 32D
Postboks 340
2300 København S
Telefon 3524 6000
www.lo.dk

ANSVARSHAVENDE REDAKTØR

Harald Børsting

REDAKTØR

Per Michael Jespersen, pjs@lo.dk

REDAKTIONSSEKRETÆR

Gladis Johansson, gjo@lo.dk

REDAKTION

Iver Houmark Andersen, iha@lo.dk
Jan Birkemose, jbi@lo.dk
Michael Bræmer, mbr@lo.dk
Søren Kudahl, sku@lo.dk (orlov)
Tanja Nyrup Madsen, tnm@lo.dk
Gitte Redder, gre@lo.dk

ABONNEMENT/ADM.

Mariane Hvestendahl, mhv@lo.dk

LAYOUT

Marie K. Jespersgaard, mkj@lo.dk

RESEARCH

Malene Eskildsen, mes@lo.dk
Steen Nilsson, sfn@lo.dk

ILLUSTRATION

Anne Pedersen

E-MAIL ugebrevetA4@lo.dk

WEB www.ugebreveta4.dk, redaktør
Michael Bræmer, mbr@lo.dk

CITATER

Tilladt med tydelig kildeangivelse.

ABONNEMENT PÅ A4

www.tilmeldmig.dk/a4 eller per brev.
Den elektroniske udgave er gratis for alle. Den trykte udgave af A4 koster 900,- kroner, medmindre man er medlem af et LO-forbund.

INDLÆG TIL KALENDER

Sendes til kalendera4@lo.dk

INDLÆG TIL DEBATTEN

Sendes til debata4@lo.dk eller til ugebrevets postadresse

PRODUKTION

KLS Grafisk Hus, Hvidovre

PAPIR

Omslag 150 gram Cyklus Print
Indhold 100 gram Cyklus Offset
Svanemærket papir

TYPOGRAFI

Trade Gothic LT og Cendia.

ISSN 1602-1630

LO og DA vil stække jobcentrene

- 3 **SELVHJULPEN** De kommunale jobcentre bør kun tage sig af de »ikke arbejdsmarkedsparete« ledige, mener både DA og LO. Stærke ledige er der ikke nogen grund til at opbygge et stort offentligt bureaukrati for. Skal de have hjælp til at finde job, skal de have det hos private jobformidlingsfirmaer eller hos a-kasserne, mener de to store toneangivende hovedorganisationer. Står det til DA, skal de stærke ledige presses med korte dagpengeperioder og faldende dagpenge til at tage et »lortejob«.

Detailstyring giver dårligere velfærd

- 12 **MÅLET ER FULD** Hverken regeringens eller Socialdemokraternes reformplaner for den offentlige sektor vil give bedre velfærd, advarer samfundsforsker Verner C. Pedersen, der er aktuel med bogen »Vildveje i velfærdsstaten«. Her skoser han den »planøkonomi i mini-format«, der foregår i den offentlige sektor med helt urimelige krav til kvalitetsmåling. Politikerne er i fuld gang med at gøre borgerne til rettighedsindehavere uden pligter og de ansatte til robotter uden ansvar, mener ledelseseksperten.

Pendulet svinger mod venstre

- 15 **LEDER** Det er altså nu, centrum-venstre skal hugge til, hvis man vil sætte en ny dagsorden. Efter finanskrisen ser det lysere ud for de hårdt trængte socialdemokrater i Europa. Men intet kommer af sig selv. Heller ikke tidsånden. Hvis socialdemokraterne vil gribe den åbning, der pludselig har vist sig, forudsætter det, at de griber chancen.

Amerikanerne kræver velfærd til de fattigste

- 16 **TENDENS** Meningsmålinger tyder på, at amerikanernes ubetingede tro på det uregulerede marked er ved at ebbe ud. Siden 1994 er andelen af amerikanere, der mener, at det offentlige skal tage ansvar for fattige og socialt nødstedte, således vokset fra 57 procent til 69 procent. Det kan gøde jorden for mere regulering af markedet og reformer af social- og sundhedssystemet i USA, mener blandt andre James K. Galbraith, der er kandidat til posten som handels- og økonomiminister under Barack Obama.

Professor advarer om union busters i Europa

- 21 **ORGANISERING** Firmaer, der tilbyder antifagforeningsarbejde, er godt på vej til at få fodfæste i Europa. Det vurderer den britiske professor John Logan. Han peger på, at en stribe internationale koncerner allerede i dag gør brug af de såkaldte »unions busters«, hvis opgave er at undgå organisering af kundernes ansatte. Især engelske fagforeninger er hårdt ramt, fordi organisering her kræver flertal blandt de ansatte. Derimod står Skandinavien ikke øverst på listen hos de professionelle bekæmpere af fagforeninger.

Skidebatter skaber konflikter på arbejdspladsen

- 24 **GOD TONE** Det er ikke nogen god ide at lade sin galde få frit løb, hvis man er chef på det moderne arbejdsmarked. Det siger professor i ledelse Ole Thyssen, efter at en 3F-undersøgelse har vist, at en dårlig tone og skældud fra ledelsen er baggrunden for de fleste konflikter på arbejdspladsen. Hvis chefen er utilfreds med sine medarbejdere, skal han sige det på en måde, så medarbejderne ikke kravler derfra.

Frontalangreb på jobcentre

Hvis det står til hovedorganisationerne DA og LO, skal jobcentrene i fremtiden kun være et opsamlingssted for de allertungeste ledige. Alle andre ledige skal hjælpes via a-kasser eller private virksomheder.

SYSTEMFEJL Jobcentrene er en vanskabning. Den dom fælder arbejdsmarkedets parter over de 91 jobcentre halvandet år efter, at de kom til verden. De toneangivende hovedorganisationer ønsker et nyt system, hvor selvhjulpne ledige slet ikke skal i kontakt med jobcentrene.

»Systemet, vi har i dag med jobcentrene, er simpelthen ikke dueligt til at klare fremtidens udfordringer.«

Det er den kontante udmelding fra den administrerende direktør for Dansk Arbejdsgiverforening (DA), Jørn Neergaard Larsen. Dommen over jobcentrene faldt forleden under en konference hos Center for Arbejdsmarkedsforskning på Aalborg Universitet.

Formanden for LO, Harald Børsting, angriber også det nuværende system med jobcentre og kalder det ubrugeligt. Både LO og DA ønsker, at de 91 jobcentre ikke længere som i dag skal kontaktes af alle ledige. Står det til de to hovedorganisationer, skal jobcentrene kun hjælpe de ledige, der i meget høj grad mangler kvalifikationer eller har så store personlige problemer, at de ikke kan få arbejde. Med andre ord de arbejdsløse, der i dag puttes i kategorien: Ikke arbejdsmarkedsparat.

»De sunde og raske ledige – og dem med en del arbejdsevne i behold – skal blive bedre til at klare sig selv. Når der er mangel på arbejdskraft, kan det ikke passe, at man med skatteydermidler skal betale for at have tusindvis af mennesker til at sidde i jobcentrene og skaffe job,« siger Jørn Neergaard Larsen.

I stedet for at gå til jobcentrene skal de arbejdsmarkedsparate ledige ifølge DA have hjælp fra eksempelvis vikarbureauer, professionelle jobformidlere eller arbejdsløsheds-kasser.

»Der vil konstant være et marked for jobformidling, og her ønsker vi, at man via en statsautorisation får nogle professionelle folk på banen – det være sig fra vikarbureauer, private firmaer eller a-kasser. Det afgørende for os er, at det er nogle, som kender virksomhederne, og som kun betales for de resultater, som de skaber. Der skal ikke være et stort, offentligt bureaukrati på det her område,« siger Jørn Neergaard Larsen.

Fagbevægelsen ønsker, at dens a-kasser får en større rolle i forhold til at hjælpe de ledige videre i job eller uddannelse – også de arbejdsløse, der ikke er medlemmer af en a-kasse. LO-formand Harald Børsting siger:

»Der er en lang række opgaver, vi er sikre på ville ligge godt hos a-kasserne. Og i princippet vil a-kasserne gerne byde ind på hele opgavepaletten i forhold til de arbejdsmarkedsparate. Problematikken omkring manglende a-kassememberskab kan der findes tekniske løsninger på.«

Forskellige motiver

Det er med forskelligt fortegn, at fagbevægelsen og arbejdsgiverne presser på for en markant ændret fordeling af opgaverne i beskæftigessystemet. Fra LO's side handler det om dyb utilfredshed med jobcentrene, der begyndte deres virke 1. januar 2007.

»Det nuværende beskæftigessystem bidrager ikke til at understøtte de strukturelle forandringer på arbejdsmarkedet. Det bidrager heller ikke til at mindske balanceproblemerne mellem virksomhedernes behov for kvalificeret arbejdskraft og de lediges kvalifikationsniveau. Og systemet virker både geografisk og fagligt mobilitetshæmmende. Vi kan helt ærligt ikke bruge det,« siger Harald Børsting.

DA ønsker at overflødiggøre store dele af det nuværende, offentlige system. Dels ved at lægge langt flere opgaver med jobformidling og opkvalificering ud til private virksomheder og a-kasser. Dels ved at presse de ledige mere på økonomien, så de får større lyst til at søge job.

»Dagpengesystemet skal være indrettet sådan, at de ledige motiveres til også at tage det, der populært kaldes lortejob. Den maksimale periode på dagpenge skal være kortere end i dag, og ydelsen skal være faldende over tid. Det er ikke acceptabelt, at de beskæftigede gennem længere tid skal forsørge ledige, som har en arbejdsevne,« siger Jørn Neergaard Larsen.

Jobcentrene er blevet til efter ønske fra Beskæftigelsesministeriet, og her tager departementschef Bo Smith gerne centrene i forsvar. ►

A4 | Jobcentrene

Der er 91 jobcentre fordelt ud over hele landet. Centrene er opstået ved en sammenflytning af den statslige Arbejdsformidling (AF) og de kommunale beskæftigelsesafdelinger. I 14 såkaldte pilot-jobcentre har kommunerne helt overtaget ansvaret for de ledige, mens ansvaret i de resterende centre er fordelt mellem statsansatte og kommunalt ansatte. Centrene har eksisteret siden januar 2007 og skal evalueres inden udgangen af 2010.



»Alting kan gøres bedre – også i jobcentrene. Regionalt og lokalt er der et godt samarbejde mellem regioner, arbejdsmarkedets parter, virksomhederne og jobcentrene, og vigtigst er centrenes resultater i forhold til at få de ledige i arbejde eller uddannelse samlet set gode,« siger Bo Smith.

LO kritiserer de 91 jobcentre for at give de ledige meget forskellig behandling og for, at der er alt for stor forskel på, hvor gode centrene er.

»Vi har så at sige 91 forskellige beskæftigelsespolitikker i Danmark,« siger Harald Børsting.

Den kritik afviser Bo Smith og siger:

»Sagt i al stilfærdighed har jeg ikke, siden systemet med jobcentrene trådte i kraft, set et eneste eksempel på, at kommunegrænserne har spillet en rolle. Der vil altid være en variation mellem centrene, men her sikrer styringssystemet, at de bedste centre løfter de centre, der har dårligere resultater.«

Departementschef Bo Smith oplyser, at jobcentrene bliver evalueret over de næste to år og adværer mod at drage konklusioner, før det er sket.

»Det havde næppe været muligt at få ledigheden så ekstremt langt ned, hvis centrene ikke havde virket. Arbejdsmarkedets parter var jo i sin tid imod jobcentrene, men det er synd for centrene at prøve at skabe et medie billede af dårlig indsats, når virkeligheden er en anden,« siger Bo Smith. ■ Af Iver Houmark Andersen, iha@lo.dk

NETNYT |

FREMTIDENS SUNDHEDSVÆSEN

– www.regioner.net
20.000 danskere er inviteret til regionale topmøder 1. november om fremtidens sundhedsvæsen. Her skal de tage stilling til kontroversielle emner som for eksempel prioritering af, hvilke sygdomme der skal behandles. Hele debatmateriale ligger nu på hjemmesiden sammen med mere information om møderne.

RET OG PLIGT PÅ 11 SPROG

– www.finfo.dk
FINFO indeholder national og kommunal information for minoriteter på engelsk, russisk, arabisk, tyrkisk, somali og flere andre sprog. Arbejdstagere kan også få oplysninger om faglige og sociale forhold. Formålet med portalen er at styrke sproglige minoriteters adgang til information om rettigheder, pligter og muligheder i det danske samfund. Siden drives af Bibliotekcentret for Integration.

SOCIALE FORHOLD MED HISTORISKE BRILLER

– www.sfi.dk
SFI, tidligere Socialforskningsinstituttet og i dag Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, fylder 50 i år og fejrer jubilæet med et historisk rids af forskning i sociale forhold. Man kan blandt andet se og læse SFI's første offentliggjorte rapport »Langvarigt forsøgsunderstøttede - Undersøgelser af langvarigt kommunehjælps- og fattighjælpsunderstøttede« fra 1960.

850.000 HAR SUNDHEDSFORSIKRING – www.forsikringsoplysningen.dk

Antallet af danskere med en sundhedsforsikring er støt stigende. Og det er privat ansat arbejdskraft – faglært og ufaglært – der tegner sig for en stadig større del. Grupper uden sundhedsforsikring er offentligt ansatte og personer uden for arbejdsmarkedet. Det viser en ny undersøgelse fra forsikringssektorens brancheforening – Forsikring & Pension.

Forbund vil styrke tillidsrepræsentanten

LO-forbund vil opruste indsatsen over for tillidsrepræsentanterne, men har vidt forskellige strategier for, hvordan man servicere og uddanner dem. Professor Peer Hull Kristensen advarer om, at fagbevægelsen kan falde sammen som et korthus, hvis det ikke lykkes LO-toppen at rekruttere og fastholde tillidsfolk.

KØREKORT En række af de største LO-forbund oplever, at det år for år bliver sværere at få lønmodtagere til at stille op til tillidshverv, når en tillidsrepræsentant stopper. Tillidsrepræsentanter hænger ikke på træerne, og ifølge et forskningsnotat fra Københavns Universitet har hver fjerde danske industriarbejdsplads i dag ikke en valgt tillidsrepræsentant.

I Danmarks største fagforbund, 3F, beklager næstformand Jane Korczak, at titlen som tillidsrepræsentant generelt ikke er i høj kurs.

»Folk står ikke i kø for at blive valgt som tillidsrepræsentant. Det er hårdt og ensomt knoklearbejde, og vi skal finde måder at afhjælpe ensomheden på. Tillidsrepræsentanterne er omdrejningspunktet i den danske model, og en af vores største opgaver nu er at styrke tillidsrepræsentanterne,« siger hun.

Også store forbund som HK og Dansk Metal oplever, at det på flere og flere arbejdspladser er blevet svært at rekruttere tillidsrepræsentanter. Det stiller LO-fagbevægelsen i et stort dilemma, for hvem skal så forhandle og sikre overholdelse af overenskomster, organisere nye medlemmer og være fagforeningens bolværk mod, at flere melder sig ind i de »gule« og billigere fagforeninger?

For at gøre det mere attraktivt at være tillidsrepræsentant sætter de fleste LO-forbund for øjeblikket tillidsrepræsentanterne i fokus.

Og professor Peer Hull Kristensen fra Handelshøjskolen i København, der i mange år har forsket i tillidsrepræsentantens rolle på moderne arbejdspladser, vurderer, at det er på høje tid, at fagbevægelsen tager tillidsrepræsentanterne alvorligt.

»Tillidsrepræsentanterne ude på arbejdspladserne er dem, der er mest frustrerede i fagbevægelsen i dag, og hvis de på en eller anden

måde føler sig svigtet af fagtoppen, kan LO-fagbevægelsen falde sammen som et korthus,« siger Peer Hull Kristensen og understreger, at hvis fagbevægelsen ikke lever op til samtidens krav og leverer kvalificeret service og uddannelses tilbud til tillidsrepræsentanterne, risikerer man, at ingen gider stille op til tillidshverv fremover.

Ligeværdigt partnerskab

Men LO-forbundene har læst skriften på væggen og er ved at erkende, at uden tillidsrepræsentanterne på arbejdspladserne er forbundene ingenting. I 3F er man i fuld gang med at udarbejde en ny strategi til at rekruttere, fastholde og uddanne tillidsrepræsentanter, og næstformand Jane Korczak forventer, at 3F's hovedbestyrelse inden årets udgang drøfter og vedtager en ny ambitiøs strategi.

»Vi er i lidt af et vadedsted, men har alle en erkendelse af, at vi skal opruste tillidsrepræsentantarbejdet. Vi skal sikre bedre uddannelses tilbud til både tillids- og sikkerhedsrepræsentanter fremover. Vi skal måske gå fra servicedelen til et mere ligeværdigt partnerskab,« fastslår Jane Korczak.

Også Dansk Metal har sat turbo på tillidsrepræsentantarbejdet, og det kan ses på formand Thorkild E. Jensens kilometertæller i hans otte år gamle Volvo S60. Tælleren står på 295.000 kilometer, og mange tusinde af dem er løbet på i år, hvor Metal-formanden har turneret rundt i Danmark for at møde forbundets tillidsrepræsentanter.

For folk i fagbevægelsen er det yderst sjældent at møde Metal-formanden uden jakke og slips. Men der er undtagelser. På hans turne i landet, har han parkeret Volvoen foran lokalafdelingen, taget slipset af og lader det ligge i ►

A4 | Mange arbejdspladser uden tillidsrepræsentant

På det private arbejdsmarked har næsten hver fjerde arbejdsplads i industrien ingen tillidsrepræsentant. Især på de mindre virksomheder er det svært at rekruttere tillidsfolk.

Udbredelsen af tillidsrepræsentanter fordelt på virksomhedernes størrelse.

Andel i procent.	TR	Ingen TR
20-49 ansatte	60	40
50-99 ansatte	80	20
100 eller flere ansatte	93	7
Alle	77	23

Kilde »Tillidsrepræsentanter i industrien – Udbredelsen af tillidsrepræsentanter på overenskomstdækkede danske produktionsfirmaer«, notat fra FAOS ved Københavns Universitet 2008.

bilen. Og når mødet med tillidsrepræsentanterne begynder, smider han jakken og smøger skjorteærmerne op.

»Ånden på møderne med tillidsrepræsentanterne skal netop være, at de kan spørge deres forbundsformand om alt fra specifikke ting om overenskomsten til pensionsforholdene i LO. At jeg er tilgængelig som deres formand. For os handler det om at skabe synlighed omkring både forbundet og formanden og signalere, at vi gerne vil en bedre dialog med tillidsrepræsentanterne,« siger Thorkild E. Jensen.

Når året slutter, har han deltaget i godt og vel 20 møder for tillidsrepræsentanter rundt om i landet. Møderne er et led i den »opmærksomhedskampagne«, som Dansk Metal kører i år i forhold til forbundets cirka 2.500 tillidsrepræsentanter. Kampagnen skal højne prestige og status omkring tillidsrepræsentanterne, så den enkelte tillidsmand føler sig anerkendt helt op på formandsniveau.

»Vi vil gerne værdsætte tillidsrepræsentanterne. Decentraliseringen af overenskomsterne stiller større krav til dem. Samtidig er der kommet nogle sociale aspekter ind i tillidsrepræsentanternes arbejde, og der er ingen tvivl om, at der ligger et pres på dem. Vi har ikke massive problemer med at rekruttere tillidsrepræsentanter, men nogle steder er det blevet lidt sværere, og derfor sætter vi ind nu,« siger Thorkild E. Jensen.

Kompleksiteten i hvervet som tillidsrepræsentant vokser, og det gør ifølge Jane Korczak

arbejdet uoverskueligt for mange. Derfor skal uddannelserne også skræddersys til tillidsrepræsentanternes behov. Hun henviser til en undersøgelse, som Rambøll har foretaget for 3F. Den viser, at 40 procent af 3F's tillidsrepræsentanter ikke har været på kursus de seneste tre år.

»Det er alt for få, der tager kurser, og i 3F spørger vi os selv om, hvordan vi favner både tillidsrepræsentanten på Grundfos og smørrebrødsjomfruens behov for uddannelse,« siger Jane Korczak.

Også i HK/Danmark arbejder forbundsledelsen på at forbedre service og uddannelses tilbud til tillidsrepræsentanterne.

»Der er ingen tvivl om, at vi skal tage mere hånd om tillidsrepræsentanterne. Blandt andet ved at tilrettelægge uddannelsesprogrammer for den enkelte. Mange bliver kastet ud i urimelige arbejdsopgaver og står alene med det, fordi vi klæder dem for sent på. Vi skal være tidligere ude og udstyre tillidsrepræsentanter med et slags kørekort,« siger Kim Simonsen.

Ligesom man kan skal have truck-kørekort for at køre truck, skal man også have gennemgået nogle kurser for at have kompetencer til at udfylde hvervet som tillidsrepræsentant, forklarer han.

»Ambitionen er at få tillidsfolkene uddannet så tidligt og så godt som muligt, og der skal også være kursustilbud for »de nysgerrige«, der overvejer en faglig karriere,« siger Kim Simonsen.

Han vil også gerne arbejde med følordninger, hvor unge HK'ere med lyst til at blive tillidsrepræsentant senere i arbejdslivet er med som føl til en garvet tillidsrepræsentant.

Ikke råd til symbolpolitik

Professor Peer Hull Kristensen fra Handelshøjskolen i København hilser initiativerne i LO-forbundene velkommen.

»Der er god grund til at gøre det, som Thorkild E. Jensen nu er ved at gøre. En stor flok af tillidsrepræsentanterne er utilfredse med de eksisterende uddannelses tilbud til dem,« siger Peer Hull Kristensen og advarer de faglige topfolk om, at denne gang går det ikke med »spin« og skåltaler i forhold til tillidsrepræsentanterne.

»Hvis det en gang mere viser sig at være symbolpolitik, vil mange tillidsrepræsentanter vælge et exit fra fagbevægelsen. Så mister man typen, der har evnen til at skabe dynamik lokalt og spille en offensiv rolle,« fastslår Peer Hull Kristensen

og påpeger, at problemet i nogle forbund er, at man ikke rigtig har fornyet opfattelsen af tillidsrepræsentantens rolle.

»LO-toppen skal tage tillidsfolkene dybt alvorligt,« siger han.

Han anbefaler især at gennemtænke uddannelsesstrategien, så der er tilbud til tillidsrepræsentanter på alle niveauer. Han har hørt mange tillidsrepræsentanter beklage, at Fagbevægelsens Kompetencecenter med tilbud om skræddersyede masteruddannelser til tillidsrepræsentanter er lukket.

Lokalafdelinger skal oppe sig

Ikke alene fra forbund til forbund, men også fra lokalafdeling til lokalafdeling er der mange forskellige tilgange til tillidsrepræsentanterne. Og topfolk i flere LO-forbund påpeger det problematiske i, at der er så store forskelle på, hvordan lokalafdelingerne prioriterer tillidsrepræsentanterne.

»Nogle lokalafdelinger kalder tillidsrepræsentanterne ind til samtaler, melder dem til kurser og er hele tiden opmærksomme på dem, mens andre afdelinger er mere passive. Uden at gøre vold på suveræniteten i lokalafdelingerne vil vi i 3F forsøge at finde en strategi, der skaber et tættere forhold til tillidsrepræsentanterne,« siger Jane Korczak og lægger ikke skjul på, at 3F-toppen gerne ser, at nogle afdelinger opper sig med hensyn til tillidsrepræsentantarbejdet.

Også HK-formand Kim Simonsen vurderer, at det er helt centralt for at pleje og professionalisere tillidsrepræsentanterne, at lokalafdelingerne er deres ansvar bevidst.

»Afdelingerne skal ud på arbejdspladsen for at få fat i tillidsrepræsentanterne og fornemme, hvad den enkelte har brug for af uddannelses tilbud. Det er ikke tillidsfolkene, der skal opsøge lokalafdelingen,« fastslår Kim Simonsen.

I forbundet Fag Og Arbejde (FOA) er de fleste lokalafdelinger oppe på beatet, efter at forbundsledelsen har overdraget ansvaret for uddannelserne til lokalafdelingerne.

I FOA i Svendborg fortæller formand Lisa Pihl Jensen, at afdelingen i år har haft en tredjedel af de godt 100 tillidsrepræsentanter til individuelle samtaler. En slags medarbejderudviklingssamtaler, hvor man afdækker behovet for uddannelse i det kommende år og taler om, hvordan lokalafdelingen bedst kan støtte tillidsrepræsentantens arbejde. FOA-afdelingen holder også grup-

pesamtaler, hvor en halv snes tillidsrepræsentanter inden for samme område taler om konkrete problemer og udfordringer.

»På den måde får vi skabt nogle netværk, og de kan trække på hinandens kompetencer i hverdagen,« siger Lisa Pihl Jensen og tilføjer, at den sydfynske FOA-afdeling hvert år holder TR-konference lokalt, hvor alle tillidsrepræsentanterne kommer.

»Vi forsøger at arbejde systematisk med uddannelse og udvikling af tillidsrepræsentanterne. De skal vide, at det er nødvendigt at uddanne sig for at kunne følge med. Fordelen ved, at vi har ansvaret for uddannelserne, er, at vi kan handle hurtigt, hvis der opstår et akut behov,« siger hun og vurderer, at de målrettede kompetencetilbud, som FOA-afdelingen tilbyder, er med til at fastholde tillidsrepræsentanterne.

Underdrejet fagbevægelse

I sit forskningsarbejde har Peer Hull Kristensen også oplevet store forskelle fra lokalafdeling til lokalafdeling.

»Det er utroligt blandet og meget afhængigt af lokale kræfter, hvordan kontakten er til tillidsfolkene. Problemerne er blevet forstørret de seneste år, fordi mange LO-forbund er fusioneret, og lokalafdelinger er lukket på stribe. Dermed er der opstået nogle huller, og fordi fagbevægelsen har ligget underdrejet på grund af nye strukturer, sammenlægning og medlemstab, er tillidsrepræsentanterne blevet forsømt,« siger Peer Hull Kristensen.

Ifølge professoren er nogle tillidsrepræsentanter helt ved at opgive det faglige spor.

»Nogle tillidsfolk har følt sig meget overladt til sig selv, og i betragtning af, at de spiller en nøglerolle for fagbevægelsen, er det på høje tid, at forbundene sætter ind både centralt og lokalt,« siger Peer Hull Kristensen.

Forskerens kritik rammer ikke helt ved siden af, erkender HK-formand Kim Simonsen:

»Derfor er indsatsen over for tillidsrepræsentanterne også en afgørende brik i det nye HK. Tillidsrepræsentanterne er omdrejningspunktet og udgangspunktet for medlemmerne, og derfor skal de have den allerbedste uddannelse og service. Derudover har vi den udfordring, at mange arbejdspladser ikke har en tillidsrepræsentant. Og så har medlemmerne ikke et ansigt på fagbevægelsen,« siger han. ■

Af Gitte Redder, gre@lo.dk

Seniorerne styrer målrettet mod efterlønnen

Hverken finanskrise eller det skrigende behov for arbejdskraft kan få seniorerne til at udskyde deres afgang fra arbejdsmarkedet. De har nøjagtig samme planer for tilbagetrækning som for to år siden, viser A4-undersøgelse. Seniorjob er det eneste, der kan holde på de ældre, men den mulighed forsømmer arbejdsgiverne, kritiserer LO og ældreorganisationer.

Om undersøgelsen

Capacent Epinion har oktober 2008 stillet 583 repræsentativt udvalgte danskere i alderen 55 til 59 år en række spørgsmål om deres holdning til at trække sig tilbage fra arbejdsmarkedet. Capacent Epinion har i december 2006 gennemført en tilsvarende undersøgelse blandt 409 danskere i alderen 55 til 59 år.

RETRÆTE Finanskrisen bliver ikke det, der redder Danmark ud af den akutte mangel på arbejdskraft. For selv om krisen kan trække negative spor i pensionsopsparingen, har det store flertal af seniorer på arbejdsmarkedet allerede besluttet sig for, hvornår de trækker sig tilbage. Og det vil for manges vedkommende – helt præcist 43 procent af de 55-59-årige – sige senest som 62-årige. Nøjagtig samme andel som for to år siden.

Det viser en undersøgelse, som Capacent Epinion har foretaget for Ugebrevet A4 blandt et repræsentativt udsnit af 55-59-årige danskere. Undersøgelsen er foretaget i begyndelsen af oktober, på et tidspunkt hvor aktiekurserne var i frit fald, og medierne tegnede dystre økonomiske perspektiver for danskernes økonomiske fremtid. Herunder alvorlig risiko for udhuling af pensionsopsparingerne.

Alligevel er det kun hver syvende – 15 procent – af de 55-59-årige med pensionsopsparing, der i undersøgelsen erklærer sig enige i udsagnet »Hvis min opsparing til pension taber betydeligt i værdi, vil jeg udskyde det tidspunkt, hvor jeg trækker mig tilbage fra arbejdsmarkedet«.

Tidligere økonomisk overvismand og professor ved Aarhus Universitet Torben M. Andersen advarer også mod at lede efter en løsning på arbejdskraftproblemet i de faldende aktiekurser.

»Der kan da godt komme et bidrag til arbejdsstyrken fra den kant, men i forhold til det behov, der er, så er det langtfra løsningen på problemet. Under alle omstændigheder vil det være dumt at kalkulere med en sådan arbejdskraftforøgelse, for vi kender ikke forløbet af krisen, og det kan hurtigt blive den fugl på taget, der er fløjet,« siger han.

Formaninger preller af

Dermed må arbejdsmarkedet indstille sig på de planer, som seniorerne på arbejdsmarkedet har lagt ud fra deres personlige prioriteringer. Og de viser sig meget lidt påvirkelige af de seneste års stadige formaninger fra eksperter og politikere om, at der er brug for en længere indsats.

Ugebrevet A4's undersøgelse viser, at de 55-59-årige i dag nærmest på decimal har samme planer om tidlig tilbagetrækning på efterløn, som samme aldersgruppe havde i en tilsvarende undersøgelse foretaget for A4 for to år siden.

Faktisk synes de mange opfordringer til at tage en ekstra tørn at have den stik modsatte effekt. I hvert fald siger hele 92 procent af seniorerne i dag nej til, at det aktuelle opsving og manglen på arbejdskraft har fået dem til at udskyde deres planer om tilbagetrækning. For to år siden var det 88 procent.

Langt de fleste – 68 procent – angiver ønsket om en aktiv tredje alder som årsag til, at de forlader arbejdsmarkedet. Her er der endda tale om

A4 | Seniorerne står fast på tidlig tilbagetrækning

Planerne om tilbagetrækning blandt de 55-59-årige er nærmest identiske med dem, der kom frem i en tilsvarende undersøgelse for to år siden. 43 procent af seniorerne planlægger stadig at trække sig tilbage senest som 62-årige.

Hvornår planlægger du at trække dig tilbage på arbejdsmarkedet? I procent

I en alder af ...	2006	2008
60	20	20
61	0	0
62	23	23
63	3	5
64	2	1
65	18	15
Senere	8	6
Har allerede trukket mig tilbage	7	7
Har ikke taget stilling	17	22

Kilde Capacent Epinion for Ugebrevet A4 baseret på svar fra henholdsvis 409 og 583 repræsentativt udvalgte danskere i alderen 55-59 år i december 2006 og oktober 2008.

en stigning i forhold til 2006, hvor 64 procent havde det ønske. Andre 14 procent peger på et svigtende helbred som årsag til, at de ikke længere kan klare jobbet.

Men mulighederne for at få seniorerne til at tage en ekstra tørn, er der trods alt. For de 55-59-årige er også i undersøgelsen blevet præsenteret for en række muligheder for ændrede arbejdsforhold og er blevet spurgt, om det kunne få dem til at ændre beslutning. Og især muligheden for nedsat arbejdstid er noget, seniorerne bider på. Det kunne få 41 procent til at ændre planer.

Hvis en senere tilbagetrækning blev mere økonomisk fordelagtig, så seniorerne fik et højere rådighedsbeløb efter skat, end de har udsigt til nu, ville 35 procent være til at tale med. Også tilbud om et mindre belastende job ville være tillokkende for mange.

Efterløn betyder ikke tilbagetrækning

Seniorernes ønsker kommer ikke bag på LO-næstformand Lizette Risgaard. Hun hæfter sig ved, at 65 procent i undersøgelsen siger, at de ville foretrække en gradvis tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet, frem for at stoppe fra den ene dag til den anden. Det understreger behovet for at skabe bedre muligheder for at arbejde ved siden af efterlønnen, som LO for nylig foreslog i oplægget »Et øget arbejdsudbud med de rette kvalifikationer«, mener LO-næstformanden.

Hun vil gøre op med den opfattelse, at efterløn er det samme som tilbagetrækning.

»Seniorerne vil gerne blive længere, hvis man kan finde fleksible ordninger, der passer til deres livssituation. Men den store barriere er arbejdsgiverne, der ikke kan se skoven for bare træer og retter blikket mod udlandet efter arbejdskraft. De har en stor opgave i at vise, at de gerne vil denne gruppe medarbejdere, som de forhåbentlig har holdt opdateret og veluddannet, og som derfor også har de rigtige kvalifikationer,« siger Lizette Risgaard.

Selv om det med alderen kan knibe med at holde trit med ungdommens kræfter og tempo, så rummer de ældre medarbejdere nogle ressourcer og erfaringer, som arbejdsgiverne i langt større grad burde værdsætte, mener hun.

70 procent giver i undersøgelsen udtryk for, at snakken om det grå guld er opreklameret.

»Det siger jo alt om, hvor lidt de i virkeligheden føler sig værdsat, og at de ældre medarbejdere opfatter festtalerne om deres aldersklasse

som én stor vittighed. Hvis der så også er problemer med stress og arbejdsmiljø, er der ikke noget at sige til, at seniorerne bliver enige med sig selv om, at så kan det også være lige meget,« siger Lizette Risgaard.

Hun går gerne sammen med arbejdsgiverne om en kampagne med fokus på den fleksible efterløn, så man kan få gevinsterne ved at holde efterlønnen i delvis beskæftigelse frem i lyset. En indsats, der på kort sig kan forøge arbejdsstyrken med 5-10.000 personer og på længere sigt med 34.000, vurderer Lizette Risgaard.

Seniorer er vokset fra karriereplaner

Den indsats er hårdt tiltrængt, mener Birger Lenvig, kommunikationschef i Ældresagen, der fra egne undersøgelser ved, at tre ud af fire seniorer er til at tale med om et længere arbejdsliv, hvis bare de rette vilkår er til stede. Nøgleordene her er god ledelse, andre arbejdsopgaver samt nedsat og fleksibel arbejdstid.

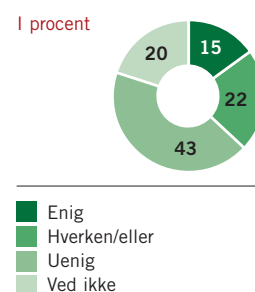
»Seniorers planer om tilbagetrækning er ikke baseret på en pludselig indskydelse eller aktuelle overvejelser på baggrund af finanskrisen eller nogle politiske signaler. Det er en velovervejet beslutning, der træffes løbende gennem arbejdslivet. Hvis man vil ændre den, må man gøre det attraktivt for seniorer at yde en indsats i flere år end ellers,« siger han.

Seniorerne har for længst enten opgivet eller udlevet deres karrieredrømme og prioriterer nu, som tilfældet var i 2006, familie og sundhed højest. Henholdsvis 48 og 43 procent tillægger deres familieliv og helbred størst betydning i deres liv, mens god økonomi og arbejdsliv kun har ▶

A4 | Pengene har mindre betydning

Trods finanskrisen er kun 15 procent af de 55-59-årige på arbejdsmarkedet i dag parate til at udskyde deres tilbagetrækning – trods udsigt til forringet pension.

Er du enig eller uenig i følgende udsagn: »Hvis min opsparring til pension taber betydeligt i værdi vil jeg udskyde det tidspunkt, hvor jeg trækker mig tilbage fra arbejdsmarkedet«?



Kilde Capacent Epinion for Ugebrevet A4. Spørgsmålet er kun stillet til de 535 personer i undersøgelsen med pensionsopsparing.

A4 | »Os skal de ikke hundse med«

Jo mere politikerne og eksperterne argumenterer for behovet for, at vi arbejder mere, desto mere immune bliver seniorerne. I dag siger 92 procent af de 55-59-årige på arbejdsmarkedet nej til, at manglen på arbejdskraft påvirker deres planer om tilbagetrækning. Det er fire procent flere end for to år siden.

Har det aktuelle opsving og manglen på arbejdskraft fået dig til at udskyde dine planer om tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet?

I procent	2006	2008
Ja	5	2
Nej	88	92
Ved ikke	7	6

Kilde Capacent Epinion for Ugebrevet A4. Spørgsmålet er kun stillet til de henholdsvis 354 personer i undersøgelsen i 2006 og 501 i 2008, der var i ordinært arbejde eller fleksjob.

A4 | Mere arbejde skal være i mindre omfang

Hvis man vil gøre noget for at holde seniorerne på arbejdsmarkedet, ser arbejde i mindre doser ud til at være en god ide. 41 procent af de 55-59-årige kunne lokkes til at tage en ekstra tørn på nedsat arbejdstid.

Du har besluttet dig for at holde op på arbejdsmarkedet om få år. Er der noget, der kunne få dig til at ændre den beslutning? Mulighed for flere svar.

I procent

Ja, hvis der var mulighed for nedsat arbejdstid	41
Ja, hvis en senere tilbagetrækning blev mere økonomisk fordelagtig (et højere rådighedsbeløb efter skat, end jeg har udsigt til nu)	35
Ja, hvis jeg fik tilbud om et mindre belastende job	21
Ja, hvis der var mulighed for nye arbejdsfunktioner	9
Ja, andre ting	11
Nej, jeg har besluttet mig endeligt	32

Kilde Capacent Epinion for Ugebrevet A4. Spørgsmålet er kun stillet til de 401 personer, der vil trække sig tilbage inden for fem år.

top-prioritet for henholdsvis fire og tre procent.

Birger Lenvig opfordrer arbejdsgivernes og lønmodtagernes organisationer til at tale sammen om en »livsfasepolitik«, hvor der på arbejdspladserne tages hensyn til medarbejdernes forskellige livssituationer. Seniorerne er ude over det punkt, hvor de lægger karriereplaner, men vil omvendt gerne være en værdsat arbejdskraft og have, at deres kompetencer og erfaringer kommer til sin ret, påpeger han.

Skuffelse og undren over, at erfaringerne ikke er mere efterspurgt, viste en undersøgelse, som LO Faglige Seniorer foretog i 2006 en undersøgelse blandt medlemmer, der allerede var gået på efterløn eller pension. Mange gav her udtryk for, at de var slidt op efter et langt liv på arbejdsmarkedet, men der var også mange, der gerne

A4 | Deltid er efterspurgt

Næsten halvdelen af de 55-59-årige på arbejdsmarkedet gav for to år siden udtryk for, at deltid eller fleksibel arbejdstid kunne få dem til at arbejde længere. Nu giver 55 procent udtryk for den holdning.

Ville muligheden for deltid eller fleksibel arbejdstid kunne få dig til at udskyde din tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet?

I procent	2006	2008
Ja	47	55
Nej	38	25
Ved ikke	15	20

Kilde Capacent Epinion for Ugebrevet A4. Spørgsmålet er kun stillet til de 145 personer fra undersøgelsen i 2006 og 252 i 2008, der ikke har eller ikke ved, om de har mulighed for nedsat og/eller flekstid.

ville have haft muligheden for en gradvis tilbagetrækning.

Det havde givet dem en mindre brat overgang til pensionistlivet, og de forstod ikke, at arbejdsgiverne bare stillede dem over for valget mellem ingenting og »knokle som vi hele tiden har gjort«, som en af deltagerne udtrykte det.

»Der er fra både arbejdspladsernes og samfundets side brug for en helt anden respekt for den erfaring, som et arbejdsliv giver, hvis man vil fastholde seniorerne. De vil ikke have mere af det, de har lavet hele livet, men gerne en funktion, hvor deres viden og erfaring bliver respekteret og brugt,« siger forretningsfører i LO Faglige Seniorer Knud Farver Petersen

De arbejdsfrie penge lokker

Ifølge A4's undersøgelse er der ikke bedring at spore i arbejdspladsernes fleksibilitet over for seniorerne – tværtimod. Hvor 59 procent i 2006 angav, at der var mulighed for ansættelse på deltid og/eller fleksibel arbejdstid på deres arbejdsplads, er tallet i år faldet til 50 procent. Andelen, der svarer, at de ikke har den mulighed, er på de to år vokset fra 21 til 32 procent.

I arbejdsgiverorganisationen DI (Dansk Industri) er arbejdsmarkedspolitik chef Mette Rose Skaksen overrasket over kritikken og det billede, der tegnes i undersøgelsen. For hun hører løbende om medlemsvirksomheder med stor fokus på at fastholde seniorer. Hun mener også, at det styrtdyk, seniorernes ledighed har taget, står i skærende kontrast til den mangel på værdsættelse, de tilsyneladende oplever.

Når det nogle steder kniber for seniorpolitikken at vinde frem, tror hun, det ofte handler om uenighed om de økonomiske vilkår for deltidsansættelse. At halv tid eksempelvis giver halv løn. Virksomhederne vil gerne fastholde seniorerne, men det skal ikke være i form af en massiv og aldersbestemt, positiv forskelsbehandling, mener Mette Rose Skaksen.

»Jeg hører ofte, at der er medarbejdere, der vil gå ned i løn svarende til nedgangen i arbejdstid og vil fastholde pensionsbidraget. Det er et dilemma i virksomhederne, at seniorer er i en god forhandlingssituation, fordi der står en stat udenfor og vifter med en efterlønscheck. Og dér siger nogle virksomheder, at den konkurrence kan de ikke vinde, for det vil have for store konsekvenser for den lige og retfærdige behandling af medarbejderne,« siger hun.

Bortset fra det finder hun, at kendskabet til mulighederne i den fleksible efterløn er for dårligt, når så mange i undersøgelsen efterlyser muligheder for gradvis tilbagetrækning. Derfor er hun enig med LO-næstformand Lizette Risgaard i behovet for at oplyse om de eksisterende muligheder for seniorjob.

Mette Rose Skaksen lægger dog ikke skjul på, at førsteprioritet for arbejdsgiverne er ansættelse på ordinære vilkår, og at informationen skal gå hånd i hånd med en indsats for at fastholde dem, der kan, lidt længere på fuld tid:

»Virksomhederne skal ændre det udgangspunkt, at man som noget naturligt går på efterløn som 60- eller 62-årig ved kraftigt at signalere til de ældre medarbejdere, at man er glad for dem og stadig har brug for dem, selv om de bliver 60.« ■

Af Michael Bræmer, mbr@lo.dk



Danskerne vil beholde efterlønnen

Langt over halvdelen af danskerne mener, det er en dårlig idé at fjerne efterlønsordningen for at skaffe flere hænder på arbejdsmarkedet, viser ny A4-undersøgelse.

FINGRENE VÆK En aflivning af efterlønsordningen ser ud til at være noget at det nærmeste, man kan komme et politisk selvmord. I hvert fald er opbakningen til ordningen massiv blandt danskerne, og det har det store behov for ekstra arbejdskraft ikke ændret ved.

Kun 18 procent af danskerne mener, det er en god idé at fjerne efterlønsordningen helt, i bestræbelserne på at sikre flere hænder på det danske arbejdsmarked. Det fremgår af en undersøgelse, som Zapera har foretaget for Ugebrevet A4 blandt et repræsentativt udsnit af 18-70-årige danskere. Det store flertal på 58 procent mener, at det er en dårlig idé.

For tidligere økonomisk overvismand Torben M. Andersen understreger det bare, at de fleste opfatter muligheden for tidlig tilbagetrækning som et væsentligt og højt værdsat velfærdsgode. Derfor skal der meget til for at gøre noget ved den positive holdning til efterlønsordningen, som han ser som det eneste politiske redskab til at styre udbuddet af arbejdskraft.

»Jeg synes stadig, det er ærgerligt, at man i forbindelse med velfærdsforliget i 2006 ikke gik ind og løftede aldersgrænserne for efterløn me-

get lidt hvert år, så grænsen for den enkelte hvert år rykkede op med en måned eller to. Så kunne ingen komme og sige, at deres forhold blev ændret voldsomt og drastisk den ene dag til den anden – hvilket også ville være urimeligt,« siger han.

Morten Kaspersen, formand for AK-Samvirke, der er brancheorganisation for danske akas-ker, er ikke overrasket over tallene og mener, at snakken om at pille ved efterlønsordningen må forstumme.

»Nu må vi gøre op med billedet af efterlønnen som en tidlig pensionering og i stedet italesætte den som en seniorordning. Den skal give medarbejdere, der har været på arbejdsmarkedet i mange år og ikke længere har kræfter til at arbejde på fuld tid, mulighed for at blive på nogle vilkår, de kan klare. Får de ikke det, er alternativet, at de må trække sig helt tilbage,« siger han.

Med den nuværende krise og udviklingen på arbejdsmarkedet mener Morten Kaspersen i øvrigt, at efterspørgslen efter seniorer hurtigt kan aftage og helt automatisk skabe ro om efterlønnen. ■

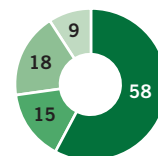
Af Michael Bræmer, mbr@lo.dk

A4 | Freder efterlønnen

Det store flertal af danskere mener, det er en dårlig idé at fjerne efterlønnen i bestræbelserne på at finde flere hænder til arbejdsmarkedet. Kun 18 procent mener, at det er en god idé.

Hvor god eller dårlig idé mener du det er at fjerne efterlønsordningen helt?

I procent



■ Dårlig/meget dårlig idé
■ Hverken/eller
■ God/meget god idé
■ Ved ikke

Kilde Zapera for Ugebrevet A4 på baggrund af svar fra 1.016 danskere i alderen 18-70 år, indhentet 10.-13. september 2008.

»Det er en helt vanvittig udvikling«

Stik mod erklærede hensigter er politikerne i fuld gang med at gøre borgerne til rettighedsindehavere uden pligter og de offentligt ansatte til robotter uden ansvar, lyder bandbulen fra samfundsforsker Verner C. Petersen. Han opfordrer de ansatte til at sige eftertrykkeligt fra og politikerne til at indstille detailreguleringen og give reelt selvstyre.

PLANØKONOMI Antallet af håndvaske og spritdispensere er vokset betragteligt på landets sygehuse de senere år. De indgår nemlig i den samlede kvalitetsmåling af sygehusene. Men om hygiejnen af den grund bliver ret meget bedre, er et åbent spørgsmål. For hygiejnen afhænger jo ikke af antallet af håndvaske, men af, hvor ofte og hvor grundigt personalet vasker hænder. Og det måler sygehusene ikke på.

Eksemplet indgår i Verner C. Petersens nye bog »Vildveje i velfærdsstaten« og er et af mange eksempler på en så ekstrem detailstyring af den offentlige sektor, at forfatteren kalder det »planøkonomi i miniformat«. Han går kraftigt i rette med politikerne for at stille helt urimelige krav til offentlige institutioner om formaliseret måling, dokumentation og evaluering af deres arbejde.

»Der er efterhånden en sådan specifikationsgrad og detailstyring af de offentlige opgaver, at den enkelte medarbejder ikke har nogen mulighed for at udvise selvstændigt initiativ og ansvarlighed. Og alt for meget tid spildes med rene nonsens-aktiviteter,« siger han.

Som docent ved Institut for Ledelse ved Handelshøjskolen i Århus har han i mange år forsket i ledelse og regulering af især den offentlige sektor. Han vurderer, at den offentlige sektor er ved at udvikle sig til et styringsmæssigt monster, hvor der kun er fokus på det, som kan målsættes og måles – og hvor »tavse« værdier som indsigt, ansvar og engagement går tabt, fordi de er svære at måle.

»Flere og flere regler og kontroller og krav om regnskaber, kodeks og målinger indskrænker råderummet for de offentligt ansatte. Målet er at øge kvaliteten, men resultatet er det stik modsatte. Det er en helt vanvittig udvikling,« siger Verner C. Petersen.

Eksempelvis vil regeringen udbrede enny model for kvalitetsstyring - kaldet akkreditering - til alle institutioner på velfærdsområdet. Modellen bruges allerede på sygehuse og højere læreanstalter, men nu skal den også indføres på hver enkelte kommunal institutioner, blandt andet dagtilbud og plejehjem.

»Man hævder, at akkreditering og kvalitetsudviklingsmetoder på sigt vil reducere behovet for tilsyn og kontrol. Det er tvivlsomt. Derimod er det sikkert, at det bidrager til at støbe en organisation i en slags bureaukratisk beton.«

Reformer gør ondt værre

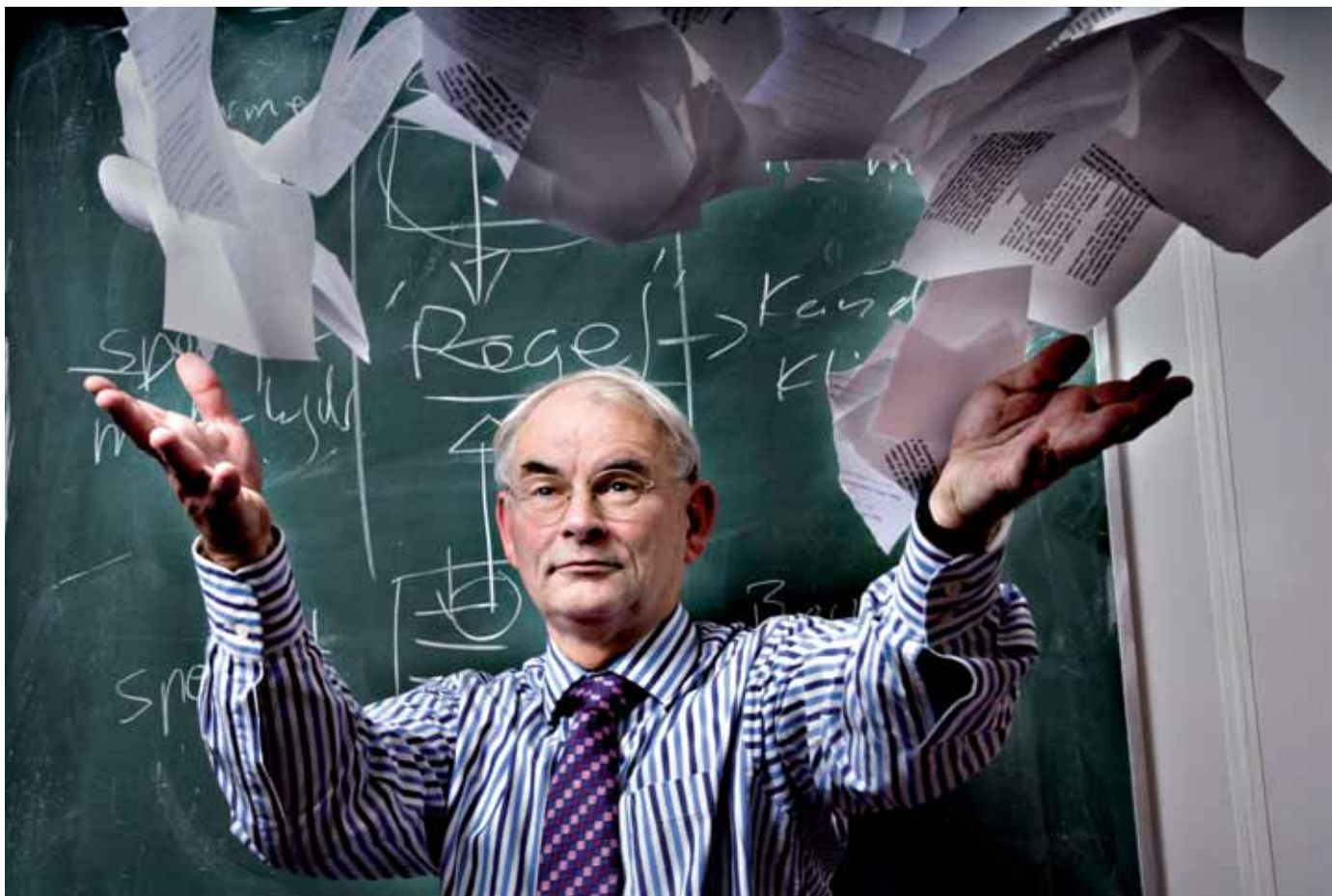
De senere år har Verner C. Petersen set tegn på, at politikerne var begyndt at besinde sig og indse ulemperne ved det regeltyranni, de har sat i gang. Men regeringens og Socialdemokraternes bud på kvalitets- og velfærdsreformer skuffer fælt. De gør kun ondt værre, mener han.

»Reformforslagene er forbløffende ens og lægger op at anskue borgeren som en rettighedshaver og forbruger af ydelser, der uden personligt ansvar kan stå og råbe »jeg har ret til« og »hvor kan jeg klage?« på en række mere og mere isolerede velfærdsområder. Resultatet bliver et underligt krævende samfund uden fællesskab og sammenhængskraft, hvor alle er sig selv nærmest. Det er rav ruskende galt,« siger han.

Samtidig lægger reformerne op til et endnu større kontrolpres på den offentlige sektor, mener samfundsforskeren. Fokus er på overholdelse af givne standarder. Standarder, der dog ikke behøver at være af høj kvalitet.

»Regeringen og Socialdemokraterne er tilsyneladende enige om, at det er vigtigere at kunne dokumentere, at man har spildt sin tid med bureaukratiske tiltag, end at man har lavet noget fornuftigt, der er sværere at måle.«

7 Regeringen og Socialdemokraterne er tilsyneladende enige om, at det er vigtigere at kunne dokumentere, at man har spildt sin tid med bureaukratiske tiltag, end at man har lavet noget fornuftigt, der er sværere at måle.



Han beskylder politikerne for at tale med to tunger, når de samtidig lover at give de offentligt ansatte deres frihed tilbage.

»Det er ren dekoration. Virkeligheden er jo, at råderummet indskrænkes. Man ønsker selvstændige medarbejdere, men opnår det modsatte. Jeg forstår godt, at mange ansatte river sig i håret.«

Han har nærlæst politikernes bud på reformer. Socialdemokraterne erklærer at ville arbejde for, at medarbejderne får mere indflydelse på eget arbejde. Der skal bruges mindre tid på at udfylde papirer og formularer og mere tid på kontakten med borgerne. Det gælder for eksempel lærernes arbejdsregler og minutmålingen i hjemmeplejen. Partiet stiller endda præcise krav om, at administrationsbyrden i kommuner og institutioner skal reduceres med minimum 10-15 procent inden for fem år, og kommunerne pålægges at sætte gang i en systematisk forenklingsindsats.

Tilsvarende taler regeringens oplæg om stærkt lokalt selvstyre, og at institutionerne skal gives friere rammer gennem resultat- og kvali-

tetskontrakter. Hensigten er, at medarbejderne skal bruge mindre tid på papirarbejde og mere tid på omsorg og nærvær til brugerne.

En stab af robotter

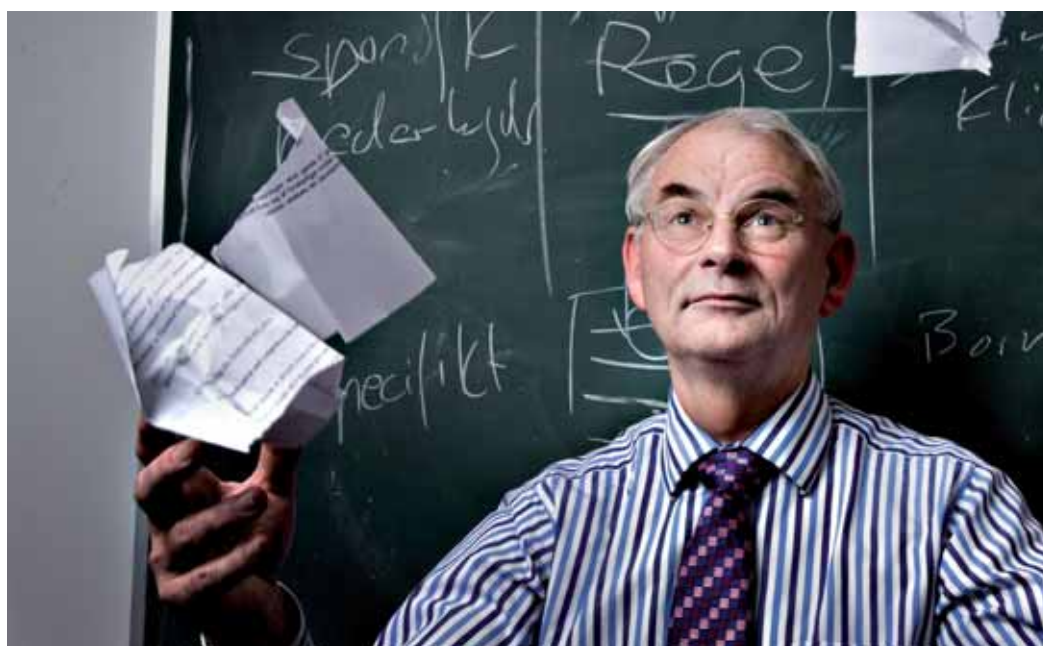
Men sådan vil det ikke gå. I praksis vil både Socialdemokraternes og regeringens version indføre flere mål og standarder, lyder Verner C. Petersens profeti. Der introduceres stadig flere modeller, værktøjer, kvalitetsmålinger og akkrediteringer. Samtidig mikro-programmeres arbejdet, så medarbejderne ned i mindste detalje får instrukser i, hvordan de skal udføre arbejdet, så resultaterne bliver ensartede. Det kunne næsten udføres af en robot.

»Oven i købet vil regeringen forsyne medarbejderne med ni fælles principper for god service. Eksempelvis at de skal bruge offentlige ressourcer med omhu og omtanke og tage hånd om fejl. Men hvorfor er det nødvendigt på banal vis at præcisere, hvorledes dygtige og veluddannede medarbejdere skal opføre sig,« spørger Verner C. Petersen.

Som grundlægger og leder af forsknings- ►

Verner C. Petersen

- 62 år.
- Cand. scient., dr. phil. og docent ved Institut for Ledelse ved Handelshøjskolen i Århus.
- Leder af forskningscenteret Credo, der fremmer forskning i blandt andet værdibaseret ledelse og selvorganisering.
- Forfatter til bogen »Vildveje i velfærdsstaten«, der udkommer 23. oktober.
- Har tidligere blandt andet skrevet bogen »Hinsides regler – selvorganisering og ledelse med ansvar«.



7 Man hævder, at akkreditering og kvalitetsudviklingsmetoder på sigt vil reducere behovet for tilsyn og kontrol. Det er tvivlsomt. Derimod er det sikkert, at det bidrager til at støbe en organisation i en slags bureaukratisk beton.

centeret CREDO (Centre for Research in Ethics and Decision-Making in Organisations) har Verner C. Petersen i snart 20 år forsket i teorier om og brug af nye styringsformer og har nærmest stået fadder til moderne ledelsesbegreber som værdibaseret ledelse og selvorganisering. Han forudser, at initiativerne til velfærdsreformer vil føre i diametralt modsat retning:

»Velfærdsforslagene vil fremme ansættelse af ledere, der har mere fokus på metoder og værktøjer – altså styring og administration – end på ledelse. Det vil tiltrække uselvstændige administratorer, som sidder bag deres computerskærme. Der er brug for det modsatte: Modige ledere, der tør gå ud og røre ved problemerne,« mener forskeren.

Han finder det spild af tid, at offentlige ledere skal formulere luftige papirerklæringer om organisationens vision og mission. Seneste skud på stammen er lederkodeks. Oftest er indholdet ufatteligt banalt:

»Det er meget moderne, og det koster en masse tid, men indholdet er typisk bare noget, der burde være en selvfølge. Det betragtes næsten som voodoo – en besværgelse. Som virker, bare det står skrevet ned. Men ord på et papir ændrer jo i sig selv ingenting.«

Ansatte bør sige fra

Verner C. Petersen opfordrer de ansatte i den offentlige sektor og deres faglige organisationer til at sige eftertrykkeligt fra over for regelvældet:

Kræve mindre styring og mere ansvar. Og til politikerne appellerer han om at indstille detailreguleringen og give reelt selvstyre og selvforvaltning til de institutioner, der skal udføre opgaverne. Ud fra devisen, at størst mulig indflydelse på tilrettelæggelse og udførelse af opgaverne giver større følsomhed over for opgaven, fleksibilitet i opgaveløsningen og mulighed for nye løsninger.

Detaljerede mål og standarder skal skrottes til fordel for opgaveløsning ud fra formål, og de mange krav om målinger og detaljeret dokumentation skal erstattes med egenkontrol. Samtidig bør man i det offentlige satses meget mere på de basale principper i værdibaseret ledelse og selvorganisering, hvor formål, tillid til lederes og medarbejders professionelle formåen, indsigt og ansvarlighed er højt prioriteret, mener samfundsforskeren.

Han indrømmer, at opgaven ikke er nem. Og at det formentlig vil møde modstand fra mange sider ... mange medarbejdere og tillidsrepræsentanter vil umiddelbart være mere trygge ved en omfattende og detailreguleret personalepolitik. Fra politikerne vil kritikken lyde, at det så ikke er muligt at sikre en ensartet service til borgerne.

»Udførelsen af arbejdet vil blive forskellig. Men vi er nødt til at give ansvaret tilbage til menneskene, hvis vi vil have et velfungerende samfund, og jeg tror, at de fleste af os hellere vil behandles som mennesker end at blive behandlet ens.« ■

Af Marie Preisler

Pendulet svinger mod venstre

Hvis socialdemokratiene vil udnytte den åbning, der pludselig har vist sig efter finanskrisen, må de gribe chancen nu.

PARADIGMESKIFT. Den britiske premierminister Gordon Brown er en mand, mange fnisede af for få uger siden. En dinosaur. Selve symbolet på fortidens socialdemokratisme, der insisterede på statslig regulering af markeds kræfterne. Men nu? Nu er han en helt, fordi han har stået i spidsen for en plan, der tilsyneladende redder Europa ud af finanskrisen. Brown ses som fremtidens mand. Det er der en pointe i: Det er nemlig socialdemokraterne, ikke neoliberalisterne, der har hindret finansmarkedernes nedsmeltning i denne omgang.

I årevis er ideen om nationalisering af finanssektoren blevet latterliggjort. Men i 2008 har man altså gjort det i Storbritannien endda med konservative David Camerons opbakning. Og det samme i kapitalismens hjemland USA!

Hvad er det, der sker? Vi er måske vidner til, at det store idépolitiske pendul – kald det bare tidsånden – har sat sig svingninger. I 1980'erne røg pendulet til højre med Margaret Thatcher, Ronald Reagan og monetarismen. I 1990'erne bevægede det sig til venstre igen med Bill Clinton, Tony Blairs tredje vej og lyserøde regeringer i Europa. Efter årtusindeskiftet gik det så mod højre. Og nu er pendulet – måske – på vej i den modsatte retning igen.

Der er i hvert fald en række forhold, der kunne tyde på det: Ud over at markedstænkningen og neoliberalismen er sendt til tælling i disse dage, står den karismatiske Barack Obama til at vinde valget i verdens største supermagt om nogle få uger. Og meningsmålingerne er på kort tid vendt i Storbritannien og i Tyskland til socialdemokraters fordel.

På mange måder ser det lige nu lidt lysere ud for de ellers hårdt trængte partier til venstre. Men, men, men. Intet kommer af sig selv. Heller ikke tidsånden. Og hvis socialdemokratiene vil udnytte den åbning, der pludselig har vist sig, forudsætter det, at de griber chancen.

Det gælder også det danske socialdemokrati, som ikke har imponeret, når det handler om at forholde sig offensivt til den neoliberale globaliseringsbølge. Der er ikke sendt mange pile af sted, og når det er sket, har det først og fremmest været Poul Nyrup Rasmussen, der har taget buen frem. Manden mod de aggressive kapitalfonde og den rå globale kapitalmagt. Det har været imponerende, men også for bette. For hvis én mand kan skabe så meget ravage, hvor meget ravage kunne det så ikke have skabt, hvis langt flere havde insisteret på regulering af de internationale finans- og markeds kræfter? Men det er så det, man skal i gang med nu.

Og så handler det om at få formuleret en offensiv vækstplan på den nationale scene. Kort sagt få skabt en moderne pendant til den økonomiske plan »Gang i 90'erne«, som i starten af 1990'erne gjorde Socialdemokraterne klar til at overtage styringen af samfundet og økonomien.

Her har der været interessante tilløb på det seneste. Under Folketingets åbningsdebat forleden lancerede Socialdemokraterne ideen om offensive, offentlige investeringer som en nødvendig saltvandsindsprøjtning til en økonomi på skrump. Og på kongressen i sidste måned gjorde partiet op med hele den privatiserings- og dereguleringsbølge af offentlige institutioner, som man erkendte, at man selv havde været for fascineret af.

Så noget sker der. Men det er altså også nu, centrum-venstre skal hugge til, hvis man vil sætte en ny dagsorden.

7 Efter finanskrisen ser det lysere ud for de hårdt trængte socialdemokratier. Men intet kommer af sig selv. Heller ikke tidsånden

Amerikanerne er på vej mod mere velfærdsstat

Mere social regulering og mere velfærdsstat er på amerikanernes ønskeliste, viser nye opinionsmålinger. Men det bliver ikke en universel og kollektivt finansieret velfærdsregulering, som vi kender den i Europa, siger tre af USA's fremmeste eksperter i samfundskonometri og vælgeranalyser til A4.

SIKKERHEDSNET Den amerikanske offentlighed er ved at gøre op med årtiers ubetinget tro på »rene markedsløsninger« og deregulering. De vil i højere grad have mere og bedre offentlig regulering af socialpolitikken og en mere kritisk holdning til den socialkonservatisme, som har præget amerikansk velfærdsstat i årtier.

Det viser både tal fra det anerkendte Pew Research Center, der i over 20 år har målt amerikanernes holdninger til udvalgte samfundsspørgsmål, og nye analyser foretaget af the Global Policy Group i Washington DC, som Ugebrevet A4 har haft adgang til.

Tallene taler deres klare sprog. I 1994 sagde 57 procent af amerikanerne ja til udsagnet »Regeringen skal tage sig af de mennesker, der er ude af stand til at tage vare på sig selv«. I 2007 var dette tal vokset til 69 procent og lå dermed næsten på linje med tallet fra 1987, som var 71 procent.

Tilsvarende var ja procenten til udsagnet »Staten skal hjælpe de fattige og dem, der er socialt nødstedte, også selv om det betyder øget offentlig gældsættelse« vokset til 54 procent sidste år. Det er lidt flere end de 53 procent i 1987 og væsentligt flere end de 41 procent i 1994, der sagde ja til udsagnet.

Unge er mere til lighed

Scott Keeter, der er forskningsdirektør ved Pew Research Center, og som har ledet arbejdet med undersøgelserne, taler om en »tidevandsbølge henimod mere social regulering«:

»Lige siden 1980'ernes laissez-faire filosofi under den republikanske præsident Ronald Reagan har alle efterfølgende præsidenter og eliten i Washington især fra 1994 til 2006, hvor Republikanerne kontrollerede Kongressen, be-

kendt sig til ikke-indgriben i markedskræfterne. Der har været folkelig støtte til den politik, men nu viser vores tal dybe forandringer i amerikanernes holdninger til statslig regulering. Nogle af disse forandringer er cykliske, andre er sandsynligvis kommet for at blive,« siger Scott Keeter.

De cykliske tendenser i amerikanernes holdning til velfærdsstaten kan være en reaktion på den økonomiske krise og energikrisen, forklarer Keeter, som påpeger, at opbakningen til mere velfærdsstat var lige så høj i 1980'erne. Men andre tendenser, som instituttet har fundet frem til, vurderer han som permanente og et udtryk for, at de nye generationer i den amerikanske befolkning har flyttet sig på en række centrale værdispørgsmål. For eksempel sagde 51 procent af vælgerne i 1987 ja til spørgsmålet om, hvorvidt en skolebestyrelse skulle have ret til at fyre en lærer, hvis det kom frem, at vedkommende var homoseksuel. Det tal er faldet til 28 procent i 2006.

»Det er markant. Og det tal vil ikke stige igen. Tilsvarende svarede 48 procent, at de var positive over for »interracial dating« (forhold på tværs af racer, red.) i 1987. Det tal er nu steget til 83 procent – igen meget markant, og det hjælper med til at forklare, at det nu er muligt for USA at have en sort præsidentkandidat som Barack Obama i valget,« siger Scott Keeter.

Udplyndring frem for marked

James K. Galbraith, tidligere direktør for den økonomiske komite i den amerikanske kongres og nuværende professor i økonomi ved Lyndon B. Johnson School of Public Affairs, er enig med Scott Keeter i, at regeringen fremover vil spille en radikalt udvidet rolle.

Til gengæld mener James K. Galbraith ikke, at udviklingen i USA de seneste 10 år har været præget af fri konkurrence, men af såkaldt korporatisme. Her har regeringen erstattet den statslige kontrol af markedet med selvregulering, og lobbyister fra de store industrikomplekser er sat i spidsen for de kontrolorganer, som skulle forestille at regulere de selv samme brancher – og dermed sat sig på store dele af markedet. »Udplyndring« kalder James K. Galbraith det:

»Det har intet at gøre med marked eller frihandel. Det er en form for røveri og korrupsion, der faktisk er skadelig for den fri konkurrence, og som har efterladt hele den amerikanske middelklasse som bytte.«

James K. Galbraith – der af politiske iagttagere spås at være kandidat til posten som handels- eller økonomiminister under Barack Obama – er imidlertid personligt enig i, at mere velfærdsstat er en del af løsningen og udfordringen for en ny præsident:

»En ny præsident må alliere sig med de små og mellemstore virksomheder og resterne af institutionerne fra New Deal-æraen,« siger James K. Galbraith og henviser dermed til den politik, amerikanske politikere indførte under 30'ernes depression, hvor staten i langt højere grad gik ind og regulerede markedet.

Han fortsætter:

»Der skal en genregulering til, en reform af lønssystemet, af sundheds- og socialvæsenet og den finansielle sektor. Det er et spørgsmål om at genfinde tilliden til den offentlige sektor i Amerika. En velfungerende markedsøkonomi kan kun bygge på tillid og integritet.«

James K. Galbraith tror dog ikke på, at løsningen kommer til at ligne noget, vi kender i Europa eller Skandinavien:

»Nej det bliver en amerikansk model, og det kommer ikke til at ligne den universelle, skattefinansierede model, I har i Nordeuropa.«

Mange veje til velfærd

Det er Scott Keeter enig i:

»En ny social model vil blive unik amerikansk. Der eksisterer en historisk fundamental tro på individet i USA, som gør, at man nok kan forestille sig gradvise ændringer, for eksempel at staten skal agere langt mere som et finmasket sikkerhedsnet end i dag både i social- og i sundhedspolitikken. Men det bliver ikke for alle, de stærkeste og rigeste må selv til lommerne. Selv

den demokratiske præsidentkandidat Barack Obama foreslår ikke et gratis og fuldt offentligt sygesikringssystem til alle.«

Lane Kenworthy er USA's mest kendte forsker i sammenlignelige globale velfærdsstudier mellem vestlige lande. Han forsker blandt andet i arbejdsmarked, socialpolitik, ulighed og økonomisk vækst og er professor i sociologi og statskundskab ved Universitetet i Arizona.

Lane Kenworthy siger til A4, at hans forskning først og fremmest viser, at der er mange veje til velfærd, og at det som hovedregel ikke nytter meget at forsøge at kopiere hinanden på tværs af landegrænserne, selv om man naturligvis kan blive inspireret af konkrete politikker:

»Amerikanerne har det med at reagere positivt på konkrete socialpolitiske initiativer. Der er eksempelvis solid folkelig opbakning til selve eksistensen af bistandshjælp, Medicare og Medicaid (sygesikring til store dele af USA's fattigste herunder børn og ældre over 65, red.) og eksistensen af en minimumsløn. Men spørger man generelt, om amerikanerne vil betale mere i skat for at få mere socialpolitik, så er svaret altid og fortsat nej.«

Lane Kenworthy tror heller ikke på, at en ny præsident kan læne sig op ad nye holdninger hos amerikanerne. Forelagt resultaterne fra Pew Research Center siger han:

»Jeg tror, det præcist er den anden vej rundt. En ny præsident kan søsætte nye initiativer inden for socialpolitikken, for eksempel er alle enige om, at sundhedssystemet og pensionssikringen af de svageste må reformeres. Hvis systemet er effektivt og virker, vil amerikanerne tage det til sig, og så vil det være stort set umuligt at ændre igen. Sådan er det gået med andre sociale programmer, og sådan tror jeg, det vil ske igen. Men forandringerne kommer oppefra, og en økonomisk krise som den, vi står midt i nu, kan være en god katalysator for forandring.« ■

Af Annegrethe Rasmussen,
Informations korrespondent i Washington DC

Polakker stuves sammen i usle boliger

3 ud af 10 polske bygningsarbejdere i København overnatter i sovesale eller i campingvogne, hvor de er mindst fire om at dele pladsen. Fagforeninger er rystede over de kummerlige forhold, og Lejernes LO taler om omfattende overtrædelser af loven.

Om undersøgelsen

Undersøgelsen er gennemført ved skriftlige anonyme interview med 151 polakker, der jævnligt besøger den katolske Sankt Annæ kirke på Amager. I alt 400 spørgeskemaer oversat til polsk er blevet uddelt uden for kirken efter gudstjenester i slutningen af juni.

MANDEHØRM Nogle faldefærdige skillevægge af byggeaffald forsøger at skabe lidt privatliv mellem de beskidte og gamle madrasser, der er spredt ud over fabriksgulvet i en udslidt bygning på Njalsgade i København. Indtil en torsdag aften sidste sommer, hvor Dansk El-forbund kom uanmeldt på besøg, betalte omkring 100 polske bygningsarbejdere hver 1.300 kroner om måneden for at bo i fabriksbygningen.

På den anden side af havnen har et par polakker slået deres telte op i buskadsset mellem to motorveje i Avedøre. Lidt nordpå i Lyngby sover otte mand i kælderen under en villa, og på den gamle Kongens Mønt, der er ved at blive renoveret, er mindst 100 polakker netop blevet smidt på gaden, fordi det blev afsløret, at bygherren lod dem bo i skurvogne og barakker på byggepladsen.

Listen over nuværende og tidligere polakboliger i hovedstadsområdet er lang og farverig, når de københavnske fagforeninger inden for byggeområdet åbner for skufferne, og ifølge Ugebrevet A4's undersøgelse blandt polske arbejdere i København tyder alt på, at fagforeningernes beretninger ikke er enkeltstående skandaler fra arbejdsmarkedets – og for den sags skyld boligmarkedets – b-hold. Tværtimod viser undersøgelsen, der er foretaget blandt 151 polske arbejdere, at kun hver sjette polske bygningsarbejder har eget soveværelse, og at der blandt polakkerne findes mennesker, der deler logi med helt op til 70 andre personer.

»Det er mere reglen end undtagelsen, at polakkerne overnatter under det, vi efter almindelig dansk opfattelse vil kalde kummerlige forhold. 70 personer i et rum er ikke enestående, selv om det nok er mere normalt med 5 til 10 mand i hvert rum,« siger Palle Bisgaard, der som københavnsk gruppeformand for byggeområdet i forbundet Træ-Industri-Byg (TIB) efterhånden har set lidt af hvert.

Han er derfor ikke forundret over de opsigtsvækkende besvarelser i Ugebrevet A4's undersøgelse blandt de københavnske polakker:

- 3 ud af 10 inden for byggeområdet overnatter i rum, skurvogne eller campingvogne, hvor der sover mindst fire personer. Topscoreren er 70 personer, men svarene 30, 15, 12 og 9 personer findes også i undersøgelsen.
- Halvdelen har så »gode« forhold, at de overnatter i rum med kun to eller tre personer.
- 16 procent af de polske bygningsarbejdere bor i enten barakker, skurvogne, campingvogne, biler eller på selve arbejdspladsen. Resten bor enten i lejligheder, huse, værelser eller på pensionater.

Uhumske og ulovlige boliger

Selv om det på papiret ser tilforladeligt ud, at over halvdelen af polakkerne bor i enten hus eller lejlighed, betyder det ikke, at der er tale om privatliv. Knap hver tredje af polakkerne i huse og lejligheder oplyser nemlig, at de sover mindst fire personer i rummet. Og blandt dem er der polakker, der sover i rum med både 7, 8, 9, 12 og 15 personer.

Og netop den type logi kender Palle Bisgaard alt for godt til. Et eksempel er otte polakker, der arbejdede på en byggeplads i Ørestaden. Når de havde fri fra arbejde, blev de transporteret hjem til chefens villa i Lyngby, hvor de arbejdede videre med istandsættelse, indtil de sent på aftenen tørnede omkuld i en mørk kælder, der bar kraftigt præg af, at hele villaen var under omfattende renovering.

»Der var mørkt og ildelugtende i kælderen. Der var ikke noget bad og ikke noget køkken. Men de havde trukket vand fra et vaskerum, og banket en plade op med et enkelt kogeblus, så de kunne lave mad. Den slags boliger har vi set rigtig mange af,« siger Palle Bisgaard.

A4 | Polakkerne i København

Siden maj 2004 har polakkerne udgjort en stadigt voksende gruppe på arbejdsmarkedet i hovedstaden. Men hvem er de? Hvor arbejder de, hvad tjener de, hvor længe bliver de her, og har de en god tilværelse? Der er skrevet og sagt meget om østarbejderne, men for første gang er de selv blevet systematisk interviewet i en undersøgelse. Ugebrevet A4 har foretaget blandt polakker i København. De første tre artikler blev bragt i A4 nummer 29, 31 og 32/2008. Dette er den sidste i serien.

Også i Dansk El-forbund har man stor erfaring med uhumske og ulovlige polakboliger. Den største fangst fik organisations- og oplysningssekretær Hans Melvig sidste sommer, da han fik et tip om, at mindst 100 polakker overnattede et sted på Islands Brygge. Efter fire dages eftersøgning fandt han frem til en nedlagt fabriksbygning i Njalsgade.

»Jeg blev dybt chokeret over det, jeg så. Dyrene i Zoo har det bedre. Og det mener jeg helt seriøst,« siger Hans Melvig og uddyber:

»Der lugtede fælt derinde. Der boede mindst 100 mand, der lavede mad, gik på toilettet og vaskede sig på alt, alt for lidt plads. Der var to brusere til 100 mand. Det var virkelig rystende,« siger Hans Melvig og oplyser, at hver polak betalte 1.300 kroner om måneden for det kummerlige logi.

Han kender også til polakker, der boede på en byggeplads i Ørestaden og sov på isoleringsplader, hvor der var beskidt og ingen toiletter og bad. Senest har han afsløret, at 95 polakker boede i såkaldte letskurvogne på Kongens Mønt, hvor man bygger luksusboliger.

»Hvis man bor på sin arbejdsplads, bliver det en slags arbejdslejr. Uanset hvad boligstandarden er, skal man adskille fritid og arbejde. Ellers er det altid arbejde, og det er undergravende for den standard, vi ønsker på både arbejds- og boligmarkedet,« siger Hans Melvig.

A4 | Sover i ske

Kun en ud af seks polske bygningsarbejdere i København sover alene. Hovedparten har flere end én sovepartner og overnatter i sale med helt op til 70 mennesker.

Personer i soveværelset	Procentdel polakker
1	16
2-3	50
4-8	19
9-70	10
Har ikke svaret	5

Kilde Ugebrevet A4.

Sekretariatschef Claus Højte fra Lejernes LO er enig i, at polakkerne står i en meget dårlig situation, hvis deres arbejde ikke bliver skarpt adskilt fra deres bolig.

»Når du som arbejdsgiver sammenkæder arbejde og bolig, så får du virkelig krammet på de ansatte. Hvis de kæfter for meget op på arbejdet, kan du både fyre dem og sætte dem på gaden. Når du på den måde mister det hele, har du jo ikke engang mulighed for at gå ud og lede efter et nyt job,« siger Claus Højte.

Minder om slaveri

Set med boligjuridiske briller handler den værste sag, han har kendskab til, om en polak i Hillerød, der betalte 4.000 kroner om måneden for at leje et halvt værelse hos chefen.

»4.000 kroner for et delt værelse. Det er jo fuldstændig sindssygt, og det minder om slaveri,« siger han.

Netop når arbejdsgiver og boligudlejer er en og samme person, skaber det et virvar af regler, der kan overtrædes. Dels handler det grundlæggende om, hvorvidt lejemålet overhovedet er godkendt til menneskelig beboelse. Men når det er afklaret, skal det vurderes, om det er lejeloven eller reglerne i ansættelsesforholdet, der bliver overtrådt.

»Grundlæggende må man nok konstatere, at der ofte bliver jokset godt og grundigt på en masse paragraffer,« siger Claus Højte.

I TIB volder det også store vanskeligheder, når hovedparten af sagerne handler om arbejdsgivere, der også optræder som boligudlejere.

»Det giver jo arbejdsgiverne en ekstra mulighed for at regulere lønnen, når de bare kan sætte huslejen op. I en sag har vi forhindret arbejdsgiverne i at sætte huslejen op. Til gengæld forsøger arbejdsgiveren nu at forbyde polakkerne at have gæster,« beretter Palle Bisgaard.

Han erkender dog, at det er vanskeligt at forestille sig, at de arbejdsgivere, der benytter sig af østeuropæisk arbejdskraft, ikke også skulle optræde som boligudlejere.

»Det er selvfølgelig meget logisk, at det ofte er arbejdsgiveren, der sørger for bopæl. Hvem skulle ellers? Problemet er blot, at vilkårene alt for ofte er alt for ringe.«

Ifølge Ugebrevet A4's undersøgelse er de polske kvinder bedst stillet på boligmarkedet. Her er det kun 10 procent, der sover i rum med fire personer. ■

Af Jan Birkemose, jbi@lo.dk

A4 | Polsk boligmasse

Polakkerne har taget en bred vifte af overnatningsmuligheder til sig. De fleste har dog fundet logi i traditionelle boligformer som lejligheder og huse. Sidstnævnte indbefatter dog også, hvis de bor i husets kælder.

Andel i procent.

Barak/campingvogn	11
Bil	1
Hus	33
Lejlighed	40
Pensionat/hotel	8
På arbejdspladsen	4
Værelse	4

Kilde Ugebrevet A4.

MANDAG 20. OKTOBER

Arbejdsmiljørådgiverne holder to dages konference på Hotel Nyborg Strand. Blandt emnerne er manglen på arbejdskraft, formidling af arbejdsmiljøfaglig viden og fremtidens arbejdsmiljø.

AC, FTF og LO afholder EU-seminar med deltagelse af blandt andre eksperter og politikere. Seminaret ser på aftalesystemets fremtid i lyset af den såkaldte Laval-dom. LO-Huset, Islands Brygge 32D i København fra 12.30 til 17.00.

TIRSDAG 21. OKTOBER

LO Odense får besøg af Jobpatruljen, Arbejdstilsynet og Klasens tykke dreng. Fagforeningshuset, Vindegade 72 fra 13-16. Tilmelding via sms til 28 19 27 38 eller mail til dri@fyn.lo.dk

Hovedorganisationerne FTF, AC og LO afholder workshop om arbejdet i Arbejdsmarkedskommissionen. Emnet er virkemidler i beskæftigelsespolitikken. LO-Huset i København fra 13 til 16. www.lo.dk/workshop.

ONSDAG 22. OKTOBER

Folketingets Sundhedsudvalg har kaldt sundhedsminister Jacob Axel Nielsen (K) i samråd om rekrutteringsproblemerne i sundhedsvæsenet. Samrådet er åbent for alle. Proviathanuset på Christiansborg klokken 14.40.

TORSdag 23. OKTOBER

Folketinget afholder åben høring om menneskehandel. Det sker i Landstingssalen på Christiansborg fra 10 til 14.30.

FREDAG 24. OKTOBER

Teknisk Landsforbund holder tre dages kongres i Herning Kongrescenter under sloganet: »Kreativitet og mangfoldighed«. De 205 delegerede får besøg af LO's formand Harald Børsting, formand i Dansk Metal Thorkild E. Jensen og HK's formand Kim Simonsen.

KALENDER

Ugebrevet A4 modtager gerne forslag til kalenderen. Send en mail til kalendera4@lo.dk med oplysninger om emne, tid, sted, tilmeldingsfrist og andre relevante oplysninger.

DANSK BYGGEFIRMA DØMT FOR SNYD

Byggefirmaet Cisco Partnere Aps. har fået en faglig voldgifts ord for, at fire af fem arbejdstidsaftaler, som virksomheden har indgået, er i strid med overenskomsten. Virksomhedens ansatte, der primært er polakker, er derved blevet snydt for store beløb. Men firmaet erklærede sig konkurs i sommer. De ansattes tilgodehavende skal derfor, om muligt, hentes i boet eller hos Lønmodtagernes Garantifond.

FÆRRE LEDIGE JOB I ÆLDREPLEJEN I ÅRHUS

Det kan lade sig gøre at reducere antallet af ledige stillinger i ældreforsorgen. Det viser erfaringerne fra Århus Kommune, som nu kun har 75 ubesatte stillinger på sundheds- og omsorgsområdet mod 117 sidste efterår. Samtidig arbejder 28 procent af de ansatte på FOA-området på fuld tid. På samme tidspunkt sidste år var det 12 procent.

KORT DAGPENGEPERIODE BERØRER MEST UFAGLÆRTE

Hvis dagpengeperioden forkortes til to år, vil det berøre ufaglærte og ledige, der er faglært på om-

råder med en begrænset efterspørgsel. Personer, der er mangel på, som for eksempel lærere, sygeplejersker og pædagoger vil kun blive berørt i begrænset omfang. Det viser en analyse, FTF har udarbejdet.

FORBUND HJÆLPER MEDLEMMER HJEM FRA PIRATHAV

Skibsofficerer, der ønsker at afmønstre, inden deres skib sejler ind i det pirathægede somaliske farvand, kan få støtte fra deres fagforbund, Søfartens Ledere. Danmarks Rederiforening har afvist en etablering af en risikozone, men Søfartens Ledere mener, at sejlads i området er forbundet med risiko for piratoverfald, kaping og gidseltagning, og at der er god grund til at indgå en aftale om en risikozone.

TRANSEKSELLE VIL I JOB

Halvdelen af Danmarks 1.500 transseksuelle står uden arbejde, og de udgør dermed en del af den arbejdskraftreserve, som regeringen gerne vil have i sving. Det vil Trans-Danmark, Landsforeningen for Transvestitter og Transseksuelle, gerne gøre arbejdsmarkedspolitikkerne opmærksom på og har derfor bedt om foretræde for Folketingets Arbejdsmarkedsudvalg.

LO STÆVNER STATEN I SAG OM DIS

LO har stævnet den danske stat med erhvervs- og økonomiminister Lene Espersen (K) i spidsen. Det er ifølge Nyhedsbrevet 3F sket for at stoppe diskrimination af søfolk ansat om bord på skibe under Dansk Internationalt Skibsregister (DIS). Målet er at få den danske stat og regering til at stoppe ulovlig lønforskel og anden diskrimination af EU-borgere ansat på danske skibe. Desuden ønsker LO at få anerkendt, at loven om DIS har skabt diskrimination i strid med EU's regler og andre internationale aftaler.

INGEN EU-KLEMMER PÅ DANSK PRAKSIS

Når danske myndigheder får udført arbejde efter offentligt udbud, kan de som hidtil kræve, at arbejdet udføres på de vilkår, der normalt gælder på det givne område. Det slår Beskæftigelsesministeriet fast i et notat om den såkaldte Ruffert-sag. EF-domstolen underkendte i april de krav, den tyske delstat Niedersachsen stillede til udenlandske entreprenører om at aflønne de ansatte efter den overenskomst, der gælder for bygge- og anlægsarbejde i delstaten.

KAMMERAT BUSH | Venezuelas ellers meget venstreorienterede præsident Hugo Chavez, ser en mulig ny allieret i form af sin tidligere ærkefjende, USA's præsident George Bush. Anledningen er de massive reguleringer af markedskræfterne – som for eksempel bankopkøb – USA's regering har foretaget for at imødegå finanskrisen:



»Nu står Bush til venstre for mig.«

HUGO CHAVEZ, præsident i Venezuela, ifølge flere internationale telegrambureauer

Antifagforenings-firmaer spreder sig til Europa

Efter amerikansk forbillede er de såkaldte »union busters« – der bekæmper faglig organisering på arbejdspladserne – dukket op i Europa. Store virksomheder betaler dyre konsulenter for at skræmme de ansatte til at droppe fagforeningen. Det betaler sig nemlig. For resultatet er lavere løn og ringere arbejdsforhold, siger professor, der har forsket i anti-fagforeningsindustrien.

UDFORDRING »Fagforeningsfrie strategier og træning. Sårbarhedsvurdering. Antiorganiseringskampagner«. Sådan lyder nogle af tilbudene fra den verdensomspændende amerikanske konsulentvirksomhed The Burke Group (TBG), som er et af flere store antifagforeningsfirmaer – såkaldte union busters.

TBG har specialiseret sig i at bekæmpe faglig organisering på arbejdspladser over hele verden. Og siden 2000 har virksomheder kunnet hyre union busters fra TBG's europæiske hovedkvarter i London til at gennemføre kampagner og fagforeningsfrie strategier og træning på arbejdspladser i Europa. Det har store virksomheder i Storbritannien, Frankrig, Tyskland, Belgien, Italien, Schweiz, Spanien og Østeuropa været parate til at betale for. Selv et kendt firma som den tyske telegigant T-mobile er begyndt at hyre union busters til at skræmme de ansatte væk fra fagforeningerne.

John Logan er professor ved London School of Economics og har forsket indgående i antifagforeningsindustrien i USA og Europa. Præcis hvor mange små og store virksomheder, der verden over rådgiver om og udfører antifagforeningsarbejde, findes der ikke tal på. For ifølge John Logan går disse virksomheder så stille med dørene som muligt. Men han mener, der er tale om mindst 100, og at de samlet set rådgiver tusindvis af arbejdsgivere. Og arbejdsgivernes logik er simpel:

»Ingen fagforeninger betyder færre krav fra de ansatte, lavere løn og hurtigere omstruktureringer. Derfor hyrer man union busters, som benytter sig af en bred vifte af værktøjer. Alt lige fra giftige og ødelæggende kampagner til særlig juridisk rådgivning af ledelsen. Og hvis det ikke virker, bliver de ansatte ofte truet eller chikaneret til at droppe medlemskab af en fagforening. Eksempelvis er opsigelser, anmeld-

elser til politiet, bureaukratiske forhindringer eller løfter om højere løn til dem, som stemmer nej til fagforeningernes tilbud om en kollektiv overenskomst, udbredte teknikker,« siger John Logan.

På hjemmesiden www.tbglabor.com praler TBG selv med sine resultater. Eksempelvis hævder TBG at have deltaget i over 800 afstemninger på arbejdspladser, hvoraf de ansatte i 96 procent af tilfældene har stemt nej til at lade fagforeningen repræsentere dem.

Det er noget, som glæder TBG's kunder. På hjemmesiden roser arbejdsgivere virksomheden. Eksempelvis direktøren for den britiske industrivirksomhed European Hydraulics Operation, Joe Coppola, som fortæller, at »The Burke Group var i stand til at gå ind og sikre fortrolige oplysninger fra gulvet, som hjalp med til at føre en succesrig fagforeningsfri strategi ...«. Også Pete Glavas, administrerende direktør i det verdensomspændende rengøringsfirma Maid Brigade, er taknemmelig: »Tak, fordi I hjalp os med at redde vores ansatte fra fagforeningen.«

Markedet vokser

Blandt fagforeninger og arbejdere i både USA og Europa er union busters i dag berygtet for at bagvaske og presse de ansatte til at droppe den faglige organisering, og udviklingen er eskaleret de seneste 10 år. Alene i USA benytter 82 procent af de amerikanske arbejdsgivere sig af rådgivning fra union busters, viser professor John Logans forskning. Han vurderer, at antifagforeningsindustrien årligt omsætter for omkring fire milliarder dollar – eller 20 milliarder kroner – og markedet vokser.

»TBG har med succes ført effektive antifagforeningskampagner hos amerikanske multinationale selskaber som Coca-Cola, Mattel og Kmart. I Europa har televirksomheden ▶

A4 | Om union busters

Der findes både store og små union buster-virksomheder, og de deler sig i **to grupper**: Den ene gruppe er advokatfirmaer som hovedsageligt tilbyder juridisk rådgivning – for eksempel firmaet Jackson Lewis. Den anden gruppe er konsulentfirmaer, som både tilbyder juridisk rådgivning, undervisning i fagforeningsfrie strategier og træning, sårbarhedsvurdering, antiorganiseringskampagner mv. Det gælder blandt andet firmaer som The Burke Group, Labour Relations Institute og PTI Labour Research.

T-Mobile, de britiske flyselskaber Virgin Atlantic og FlyBe samt telegiganten Cable & Wireless og Amazon.co.uk været på kundelisten. Dertil kommer store industrigiganter som Honeywell, Mazda, General Electric, NBC og Heinz,« opremser professor John Logan.

Direktør i The Burke Group David J. Burke medgiver, at hans virksomhed for eksempel tilbyder »fagforeningsfrie strategier og træning« også i Europa. Men han afviser, at det er anti-fagforeningsarbejde:

»Vi hjælper ikke kun virksomheder med at undgå fagforeninger. Vi rådgiver dem, så de bedre kan informere deres ansatte. Mange ansatte ved ikke, hvor meget det kan påvirke dem, når de lader sig repræsentere af en fagforening. Det er en beslutning, som vil påvirke dem resten af deres liv. Desuden hjælper vi mange virksomheder med at få et bedre forhold til deres ansatte. Det gælder især på arbejdspladser, hvor fagforeningerne allerede er til stede, og som konstant er påvirket af strejker og dårligt samarbejds-klima,« siger David J. Burke.

Mafiametoder

TBG og andre union busters arbejder som regel i lande, hvor loven kræver, at mindst halvdelen af de ansatte på en virksomhed skal være medlem af fagforeningen, før man kan tegne overenskomst. Loven betyder, at der afholdes afstemninger blandt de ansatte, og det er oftest i den forbindelse, arbejdsgiverne hyrer union busters som TBG, der skal få de ansatte til at stemme nej. I Storbritannien vedtog man i 2000 under daværende premierminister Tony Blair fra Labour en lov om 50 procent medlemskab – og hjælp derved TBG og andre union buster-firmaer ind på det britiske og europæiske marked.

»I Storbritannien har union busters kampagner haft en ødelæggende effekt for fagforeningerne. Amazon.co.uk, som sælger varer på internettet, gennemførte med hjælp fra TBG en yderst aggressiv og giftig kampagne, som fik de ansatte til at afvise fagforeningen,« siger professor John Logan.

Undersøgelser fra det amerikanske Cornell University har vist, at union buster-konsulenterne og ledelsen i mange tilfælde truer med at lukke virksomheden, fyre medarbejderne og flytte produktionen til udlandet, hvis ikke de ansatte dropper den faglige organisering. I andre tilfælde anbefaler union buster-konsulenterne ledelsen af virksomheden til at lukke lokale enheder og afdelinger, hvis de organiserer sig og støtter fagforeningen.

TBG's direktør David J. Burke afviser, at hans virksomhed skræmmer og chikanerer de ansatte. Bliver de ansatte rådet fra at melde sig i fagforening, så er det virksomhedens initiativ, ikke TBG's, siger han. TBG informerer blot om, at kollektive forhandlinger er »en giv og tag-proces«, hvor nogle ting kan forandres, andre ikke kan, og hvor man måske mister noget, man allerede har.

Han nævner som eksempel virksomheder, der gerne vil omstrukturere. Er fagforeningen repræsenteret på virksomheden, må man forhandle, og kan fagforeningen ikke lide, hvad der foregår, kan den gennemføre en arbejdsnedlæggelse. Og det kan være til skade for virksomheden. For har konkurrenterne ingen fagforening, kan de meget hurtigere reagere på forandringer. Samlet set koster det mere at drive en virksomhed, hvis medarbejderne er repræsenteret af fagforeningen, end hvis de ikke er, fastslår David J. Burke.

»Hvis det er dårligt for virksomheden, er det dårligt for de ansatte. Du kan ikke skille de to ting ad. Fagforeninger hæmmer virksomhedernes konkurrenceevne med omverdenen, så de risikerer at flytte produktionen til udlandet. Det er jo meget let at flytte forretningen til Indien eller Kina, og jeg forstår ikke, hvorfor nogen vil motivere arbejdsgiveren til at gøre det,« siger David J. Burke.

Behov for at være på vagt

Alene TBG arbejder i dag i omkring 1.400 firmaer fordelt på mere end 50 brancher i over 10 lande – heriblandt USA, EU, Canada, Mexico og

Kina. Alt lige fra transport-, medicin-, rengørings-, metalindustri over supermarkeder til flyselskaber, hospitaler og plejehjem er på kundelisten, og antifagforeningsfirmaerne er konstant på udkig efter nye lande, hvor lovgivning og arbejdsmarked gør det muligt at etablere sig.

I Danmark er kun HK/Privat omfattet af regler som de britiske og amerikanske. Her skal mindst halvdelen af de ansatte inden for HK-området på en virksomhed være medlem af HK, før man kan tegne overenskomst. Ifølge faglig chef i HK/Privat Carlo Søndergaard har denne såkaldte 50 procent regel i mange tilfælde hindret en overenskomst:

»Hvis vi fjernede 50 procent reglen, ville vi cirka få 30-40 procent flere overenskomster. Så det er klart en alvorlig problemstilling, når den danske aftalemodel ikke længere virker, for så risikerer vi, at union buster-firmaerne dukker op. Jeg håber dog, at den danske model kan løse problemerne, men vi skal helt klart være opmærksomme på udviklingen, så den her tendens ikke breder sig til Danmark.«

Samme budskab har professor John Logan.

»Mange af de virksomheder, som benytter union busters, er multinationale og tager ofte deres union buster-teknikker med til de lande, de har afdelinger i - inklusiv Danmark og Nord-europa,« advarer John Logan.

Blandt andet har TBG-kunder som industrigiganten Honeywell og den tyske medicinalkoncern B. Braun afdelinger i Danmark.

Søren Kaj Andersen, centerleder for Forskningscenter for Arbejdsmarkeds- og Organisationsstudier ved Københavns Universitet, har ikke direkte kendskab til union buster-firmaer. Men ligesom John Logan mener han, det er noget, fagbevægelsen skal være opmærksom på.

»Da amerikanske og tyske virksomheder som Toys'R'Us, McDonald's og Lidl kom til Danmark, havde de ingen forestillinger om, at de skulle indgå overenskomst. Det endte de med efter pres fra fagforeningerne, men de her virksomheder kommer fra en anden kultur og vil ofte forsøge at modarbejde faglig organisering. Derfor må fagforeningerne være ekstra opmærksomme, når vi ser union buster-firmaerne sprede sig i Europa,« siger arbejdsmarkedsekspert Søren Kaj Andersen.

I Dansk Arbejdsgiverforening (DA) er man ikke bekymret.

»Jeg er ikke bekendt med, at union busters er

A4 | Kendte kunder

Mange store europæiske og amerikanske virksomheder har hyret The Burke Group til at bekæmpe fagforeninger. Eksempelvis Coca-Cola, Mattel, K-mart, T-Mobile, Virgin Atlantic, FlyBe, Cable & Wireless, Amazon.co.uk, Honeywell, Mazda, General Electric, NBC, Heinz, Lockheed Martin, European Hydraulics Operation, Eaton Corporation, Calor Gas, Silberline, Kettle Chips, Bellagio-Las Vegas, Caesar's Palace, DuPont, MGM Grand, Maid Brigade, Braun of America, Cottage Hospital, Roadlink USA, CPL Sububacuta LLC.

blevet brugt i danske virksomheder, og jeg tvivler på, at de kunne vinde udbredelse, da vi har vidtgående overenskomster og ingen lovgivning,« siger vicedirektør i DA Povl-Christian Jensen.

Direktør i TBG David J. Burke ser ikke umiddelbart Danmark og Skandinavien som et oplagt marked. Alligevel siger han:

»Det er et meget anderledes marked. Men jeg mener helt sikkert, I kunne bruge virksomheder som vores.«

Samarbejde skal give modspil

Selv om TBG ingen konkrete planer har, bør fagbevægelsen i Skandinavien alligevel være på vagt, mener professor Logan.

»Et andet stort amerikansk union buster-firma har netop slået sig ned i Bruxelles, og jeg ved, at de ofte sender deres antifagforeningskonsulenter rundt i EU. I mange tilfælde ved hverken ansatte eller fagforening, at der er eller har været union busters til stede. De forsøger ofte at arbejde i det skjulte, hvor de rådgiver ledelsen og mellemledere i, hvordan de skal skræmme de ansatte væk fra fagforeningen,« siger John Logan.

De senere år har amerikansk og britisk LO indledt et samarbejde, som skal give union busterne modspil, og det er tiltrængt, understreger John Logan:

»De her firmaer har en dybt skadelig indvirkning på løn- og arbejdsforhold. Ofte tjener de ansatte 20-25 procent mindre i løn, efter de er blevet presset til at sige nej til fagforeningen. Men union busters er der kun så længe, de kan tjene penge, og så længe lovgivningen og fagbevægelsen tillader det. Hvis fagbevægelsen står sammen omkring effektive fagforeningskampanjer, som afslører deres aktiviteter, kan man begrænse deres succes.« ■ Af Jens Peter Houe

Tal pænt til medarbejderne

Ledere bør undlade at give medarbejderne skideballe, anbefaler professor og filosof Ole Thyssen i kølvandet på en 3F-undersøgelse, der viser, at chefers dårlige tone og skældud er årsag til de fleste konflikter på jobbet. Vi har spurgt ham, om dagens medarbejdere er blevet for pivede.



Ole Thyssen

Filosof. Professor ved Institut for Ledelse, Politik og Filosofi på Copenhagen Business School. Forsker i blandt andet ledelsesværdier

Hvorfor er det så galt at give en medarbejder en skideballe?

»Det kunne lederen slippe af sted med for 30-40 år siden. Men det går ikke i dag, hvor medarbejdere har vænnet sig til, at de er en vigtig ressource for virksomheden. Der er en forventning om at blive behandlet med respekt. Om selvledelse, motivation, dialog, anerkendelse og en ledelse, der stryger dem med hårene. Så skaber det stor forlegenhed og irritation at få en skideballe.«

Kan der ikke ligge respekt i en skideballe? Kan den ikke netop være udtryk for, at lederen respekterer medarbejderne og forventer noget af dem?

»Det afhænger af måden. Det er ikke respektfuldt, hvis man bliver skældt ud som et lille barn, der har brudt en aftale med far og mor. Uanset om medarbejde-

ren har brudt en aftale eller ej, er der også et socialt element i det. Det er ydmygende at blive behandlet som et uansvarligt barn. Det rimer også dårligt med tidens lederbuzzwords. Og udstiller de hierarkiske forskelle meget tydeligt.«

Men hierarkiet er jo en realitet. Chefer må vel godt skælde ud?

»I gamle dage kunne en soldat med tre stjerner på skulderen overtrumfe ham med to, og det hed sig, at en kuli skulle have en skål ris og et los i røven. Men sådan virker tingene ikke på en moderne arbejdsplads, hvor selv portvagten har en uddannelse. Vidensarbejdere vil ikke finde sig i at blive behandlet på den nedværdigende facon, som ligger i en skideballe. Man kan måske tale en mere rå tone i en skurvogn end på et advokatkontor, men ufaglærte kan heller ikke lide skideballe.«

Er en skideballe aldrig på sin plads?

»Jo. En leder har lov at blive gal, og grove brud på aftaler skal påtales. Men lederen har pligt til at gøre det på en måde, der giver mening for medarbejderen. Man kan sagtens skælde ud uden at krænke. Det er desuden uproduktivt at lade sine aggressioner få frit løb.«

Har man ikke mere respekt for en chef, der siger lige ud, når man kvajer sig frem for at tale i forblommede ledertermer?

»Lederen skal ikke bruge forblommede ledertermer, men

viser respekt og lytte til medarbejderens forklaring. Og være opmærksom på, at forskellige medarbejdere har forskellige tærskler. Tåler noget forskelligt.«

Har vi efterhånden ikke fået så meget politisk korrekthed, rundkreds og nusse tær på hinanden, at ledere ikke udfylder lederrollen?

»Lederen skal heller ikke gå i den anden grøft. Det er fejhed at gå som katten om den varme grød og ikke ytre sin utilfredshed ligeud. Lederen skal tale lige ud af posen, men uden det emotionelle raseri, der ligger i at overfuse.«

Er danske medarbejdere ikke bare overfølsomme – især hvis man sammenligner med udlandet?

»Offerrollen er blevet utroligt populær. Retten til at føle sig krænket er strakt for vidt. Også blandt medarbejdere. Det ses i stressdiskussionen. Enhver virksomhed har stresskonsulenter, selv om stress er en helt normal del af tilværelsen. Det betyder, at ledere skal være umådeligt varsomme med, hvad de siger. For det kan de jo ikke lige lave om på.«

Kan det ikke være mere intimiderende for en medarbejder, hvis konflikter med en chef absolut skal løses i dialog? Den dialog vil jo aldrig blive ligeværdig.

»Lederen skal tage sin ledelsesrolle alvorligt. Først lytte til medarbejderens forklaring. Så skære igennem, og det kan godt gøre ondt. Men det skal ske på en måde, så medarbejderen ikke kravler derfra fuld af had og bitterhed.« ■

Af Marie Preisler

