

Webinar 19. august 2020:

"Trening på utvidet partssamarbeid"

---

- Lisbeth Øyum
- [Lisbeth.oyum@partssamarbeid.no](mailto:Lisbeth.oyum@partssamarbeid.no)
- [Lisbeth.oyum@samforsk.no](mailto:Lisbeth.oyum@samforsk.no)



# Min motivasjon i arbeidshverdagen:

---

*"PRODUKTET AV ARBEID ER FOLK"(HERBST, 1975)*



*"HVIS DU VIRKELIG SKAL FORSTÅ ET SOSIALT SYSTEM, SÅ SKAL DU PUFFE I DET" (KURT LEWIN)*

# Forsøk og utvikling i tre kommuner

- STEINKJER KOMMUNE:
  - Byafossen barnehage
  - Steinkjer sykehjem
- MELHUS KOMMUNE:
  - Eid oppvekstssenter
  - Buen helse- og omsorgssenter
- MALVIK KOMMUNE:
  - Solstrand barnehage
  - Hommelvik helsetun, avd Behandling og pleie

Øyum, L og T. Nilssen (2019): "Trepertssamarbeid som drivkraft i kommunal tjenesteutvikling: eksempler på driftsnært utviklingsarbeid i tre kommunale barnehager og sykehjem. SINTEF Rapport 2019:01412.



# Bakgrunn for prosjektet

- Fagforbundet: lang erfaring med trepartssamarbeid om kommunal utvikling (Modellkommuneforsøket, Kvalitetskommuneprogrammet, Saman om ein betre kommune)
- SINTEF: Mange års forskning på hvordan samarbeidslinja på norske (private) arbeidsplasser kan være et alternativ til internasjonale ledelsesoppskrifter i utvikling av de verdiskapende prosessene, og utvikling av gode arbeidsmiljø.
- Fagforbundet ønsket å forstå mer om hvorvidt denne arbeidsformen kunne videreutvikles til det kommunale trepartssamarbeidet, og dets arbeid med utvikling av kommunal tjenesteyting og gode arbeidsmiljø.

# Utviklingsspørsmål

1. Hvilke utfordringer ser ledere og tillitsvalgte i sykehjem og barnehage at de må samarbeide om for å løse?
2. Hvordan kan ansatte medvirke i selv å foreslå forbedringer i eget arbeidsmiljø?
3. Hvilken rolle kan de tillitsvalgte ta som utviklingsaktør?
4. Hvilken motivasjon har ledelsen i, og for sitt lederskap, og hvem trenger de støtte fra for å realisere de kravene de er satt til å løse?
5. Hvordan kan utviklingsarbeid på enhetsnivå forankres hos rådmann og politisk nivå, og hvordan kan dette nivået bli en nær samarbeidspart for de lokale ledere og tillitsvalgte?

Oppdragsgiver: Omstillingsenheten FAGFORBUNDET

## Trepartssamarbeid som drivkraft i kommunal tjenesteutvikling

Eksempler på driftsnært utviklingsarbeid i tre kommunale barnehager og sykehjem

### Forfattere:

Lisbeth Øyum

Tore Nilssen



# Gjennomføring av prosjektet



Partssamarbeid må trenes på gjennom å samarbeide om oppgaver av like stor betydning for alle partene.



Treningen må være systematisk og organisert i drifta slik at partssamarbeid kan bli den foretrukne måten å jobbe på uavhengig av utviklingsbehov i virksomheten.

# UTVIDET partssamarbeid på arbeidsplassnivået

1. Går lenger enn man må iht Hovedavtalene
2. Noen eksempler:
  - Samarbeid om organisasjonsutvikling og involvering/ansvarliggjøring av ansatte
  - Samarbeid om utprøving av ny organisering (turnus, struktur, ansvarsroller, etc)
  - Samarbeid om nye tjenester, produkter, tilbud
  - Samarbeid om investeringer
  - Samarbeid om prioritering av eksternt samarbeid, f eks FoU

# Eksempler på utviklingsarbeid:

- Fleksibilitet i bemanningen, fra "min avdeling" til "barnhagen"/"sykehjemmet"
- Innføring av langvaktsturnus for økt heltidsandel
- Anerkjennelse av ulikheten i fagroller, og "jobbglidning"
- Utvidet partssamarbeid mellom rollene





TEMA Samling 1:  
De tre rollene, aksjonsforskning, medvirkning og partssamarbeid.  
Definere HMS-gruppenes utviklingsarbeid



TEMA Samling 2:  
Involvering, partssamarbeid om forebyggende arbeidsmiljø, HMS i offentlig sektor.  
Status for HMS-gruppas utviklingsarbeid



TEMA Samling 3:  
Ledelse, fasilitering av medvirkningsprosesser,  
Hjelpe hverandre på tvers av HMS-gruppene med videre framdrift i utviklingsarbeidet



TEMA Samling 4:  
Organisasjoner som struktur, kultur, mennesker og makt.  
HMS-gruppene presenterer sin læringsreise og sine anbefalinger for sine politikere og ledere

## Fagsamlinger

# Arbeidsperioder, prosessen i "HMS-gruppa"

Mellom fagsamlingene:

- Lederne, plasstillitsvalgte og lokale verneombud jobbet med utviklingsarbeidet sitt.
- Fikk besøk fra Sintef og omstillingsenheten i Fagforbundet en-to ganger mellom hver fagsamling:
- Hvordan er framdriften i utviklingsarbeidet, og utvikling av samarbeidsrelasjonen mellom de tre rollene, altså partssamarbeidet?



# LÆRING



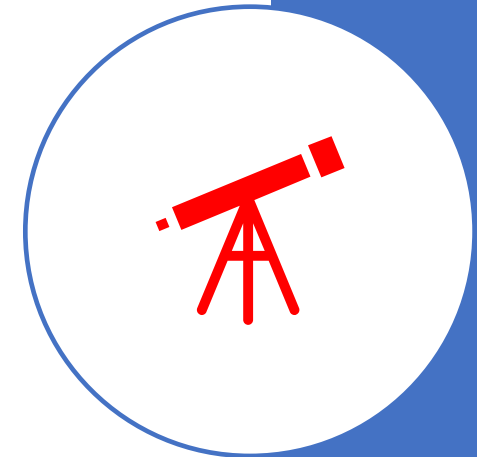
# Læringspkt 1: Etablér arena for driftsnært partssamarbeid

- Tillitsvalgte får økt selvtillit i å utøve avtaleverkets område om det å samarbeide om organisasjonsutvikling (motsats til forhandlingslinja)
- Partene får en kollektiv ansvarsrolle i dialogen med ansatte, og i arbeidet med å få ansatte til å ta ansvar for utvikling av egen arbeidsplass
- "Ensomme" ledere får noen å kvalitetssikre sin forståelse av organisasjonen med.
- HMS-gruppa blir en arena for dialog og sosial støtte



# Læringspkt 2: Ny praksis for den plasstillitsvalgte, og for hovedtillitsvalgte

- Plasstillitsvalgte er "i drifta" hver dag, og har et godt grunnlag til å forstå hvordan arbeidsorganisering og arbeidsmiljøet kan forbedres til det beste for ansatte og tjenesteleveransene.
- Plasstillitsvalgtes usikkerhet mht hvor langt de kan gå i samarbeidslinja, må møtes med aktive hovedtillitsvalgte som bygger tillit og respekt
- Tillitsvalgte er godt skolerte i lov- og avtaleverket, men de ønsker og trenger mer kompetanse om hvordan de kan være en aktiv part i gjennomføring av organisasjonsutvikling.
- Det regionale og sentrale nivået må ta rollen med å være kompetansepartner for det lokale nivået. Samhandlingen mellom HTV og plasstillitsvalgte må videreutvikles og styrkes.



# Læringspkt 3: Praktiser en driftsnær lederrolle

- Ledernivået på driftsnivå har ikke nok myndighet, redskap og støtte for å utøve den ledelsen de ansatte trenger i arbeidshverdagen.
- Når beslutningsmyndigheten til leder fremstår begrenset for folk, vil sterke fagpersoner lett ta styringa etter eget ønske og posisjon i kollegagruppen.
- Driftsnært partssamarbeid vil kunne gi støtte og vise engasjement for hvordan driftsenheten utvikler seg, og dermed gi støtte til leders dialog med sine overordnede.



# Læringspkt 4: Involver lokale verneombud i partssamarbeidet

- Utviklingsarbeid påvirker arbeidshverdagen til folk.
- Ofte vil endringsprosesser handle om innføring av ny teknologi, nye former for interaksjon med brukere, og nye rutiner eller arbeidsprosesser. Dette er faktorer som har direkte betydning for ansattes opplevelse av eget arbeidsmiljø, og forutsetninger for å mestre jobben.
- Når prosessene er dårlige og lite kommunisert kommer saker ofte på verneombudenes bord.
- Der hvor partene er trent i å snakke sammen på faste arenaer, og ta opp ulike problemer, vil gode løsninger lettere bli etablert. At verneombudene deltar på disse arenaene, er derfor en fornuftig investering med hensyn på å ligge i forkant av eventuelle negative konsekvenser av endringsprosesser.



# HOVEDKONKLUSJON

- Godt partssamarbeid på arbeidsplassnivået gir det kommunale trepartssamarbeid et operativt organ for å implementere politiske vedtak,
- og er også et kvalitetssikringssystem for at driftsenhetene blir godt skodd til å levere god tjenestekvalitet.
- Når det kommunale trepartssamarbeidet får en egen "driftsenhet" i kraft at partssammensatte utviklingsgrupper på arbeidsplassen, får de det vi kaller et driftsnært trepartssamarbeid.





Takk for  
oppmerksomheten

---