



inkluderende  
arbeidsliv

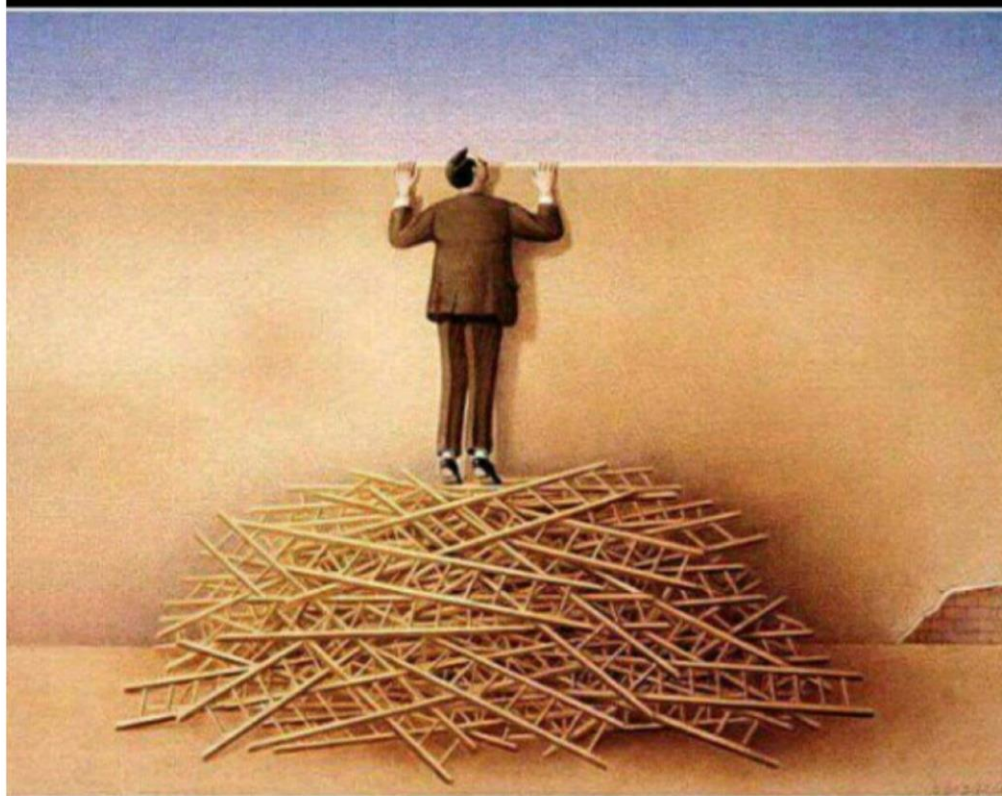


## **Innovativt driftsnært partssamarbeid**

Noen tanker og ideer  
om hvordan partene lokalt  
kan jobbe vitenskapelig og innovativt  
med problemstillinger  
på arbeid.

Hans Jacob Busch 19.04.2021

Det hjelper ikke hvor mye ressurser du har.



Hvis du ikke vet hvordan du skal bruke dem,  
vil det aldri bli nok!

Kan partssamarbeid utvikle  
**innovative løsninger**  
for arbeidsmiljøer?

Ressursene ligger der



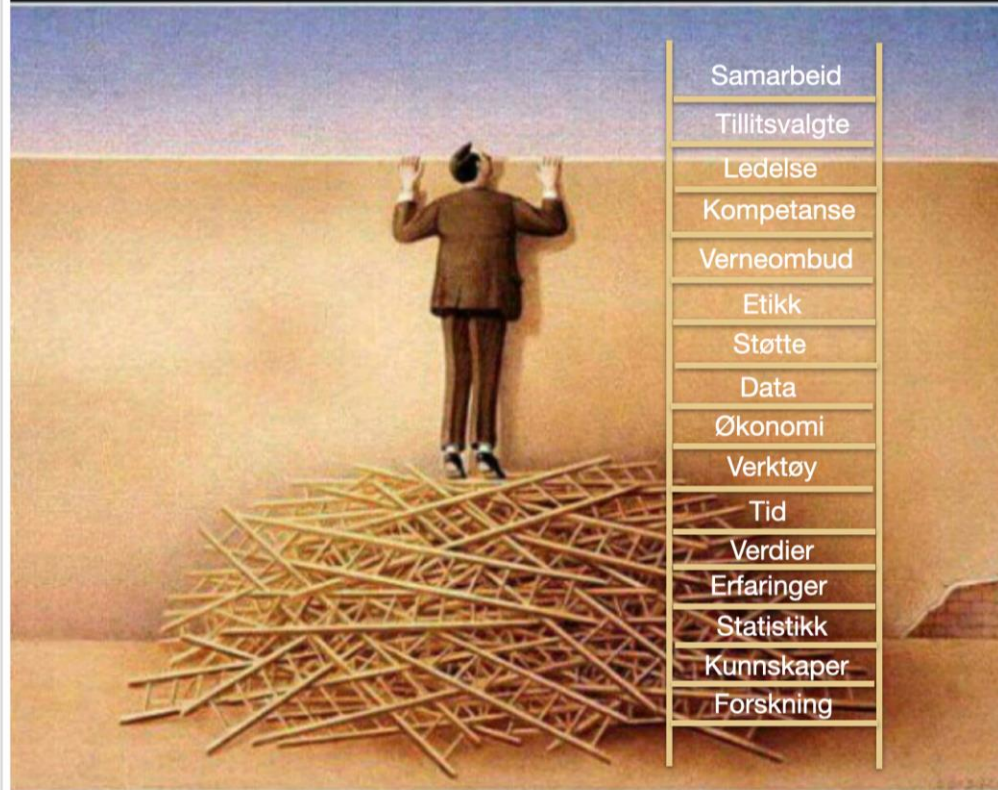
Det driftsnære partssamarbeidet må finne en systematisk og vitenskaplig måte å bruke dem på.

## Kan partssamarbeid utvikle **innovative løsninger** for arbeidsmiljøer?

Resursene ligger der, men det krever kunnskapsbasert problemløsning for å utnytte dem innovativt.

En vanlig definisjon på innovasjon er  
**NYTT, NYTTIG, NYTTIGGJORT**

## Ressursene ligger der



Det driftsnære partssamarbeidet må finne en systematisk og vitenskapelig måte å bruke dem på.

## Kan partssamarbeid utvikle **innovative løsninger** for arbeidsmiljøer?

Vi har ressursene, men det krever kunnskapsbasert problemløsning for å utnytte dem innovativt.

En vanlig definisjon på innovasjon er  
**NYTT, NYTTIG, NYTTIGGJORT**

### **Driftsnært partssamarbeid**

er eneste farbar vei til godt arbeidsmiljø.  
Bruk ressursene klokt. Jobb systematisk og vitenskapelig i et likeverdig samspill.



## «Hatter» kan legge lokk på **innovative prosesser!**

### **Begrensende faktorer for partene**

- sterke interessentperspektiv
- sterke representative roller
- fordommer og forutinntatthet
- myter om hverandres roller
- ensidige perspektiver (partsperspektiv)
- tidligere eller pågående konflikter
- begrenset informasjon og data
- liten legitimitet
- lite tillit og åpenhet

Et partssamarbeid preget av en eller flere faktorer, kan bli lite innovativt.

# La hattene fare, noen ganger



René Magritte



Slå ut håret  
**frigjør deg fra rollen**  
tenk friere og mer fristilt

René Magritte





# Slå ut håret **frigjør deg fra rollen**

tenk friere og mer fristilt

**skap en kreativ arena for**

- fri ytring
- refleksjon
- undring
- undersøking
- mangfoldig perspektivtaking
- kunnskaping
- erobring av ny viten
- ekte tillit og legitimitet
- samfunnvitenskapelig tenkning
- nye, nyttige løsninger som virker

## Et innovativt driftsnært partssamarbeid

krever mestring av  
flere roller og ferdigheter

## Roller i en innovativ prosess



### **Beslutninger**

Tydelige partsroller  
Hva skal undersøkes?  
Hvilke tiltak skal gjennomføres?

### **Diskusjon**



### **Kunnskaping**

Frie og kreative roller  
Kunnskapingprosesser  
Kollektiv kunnskapsledelse

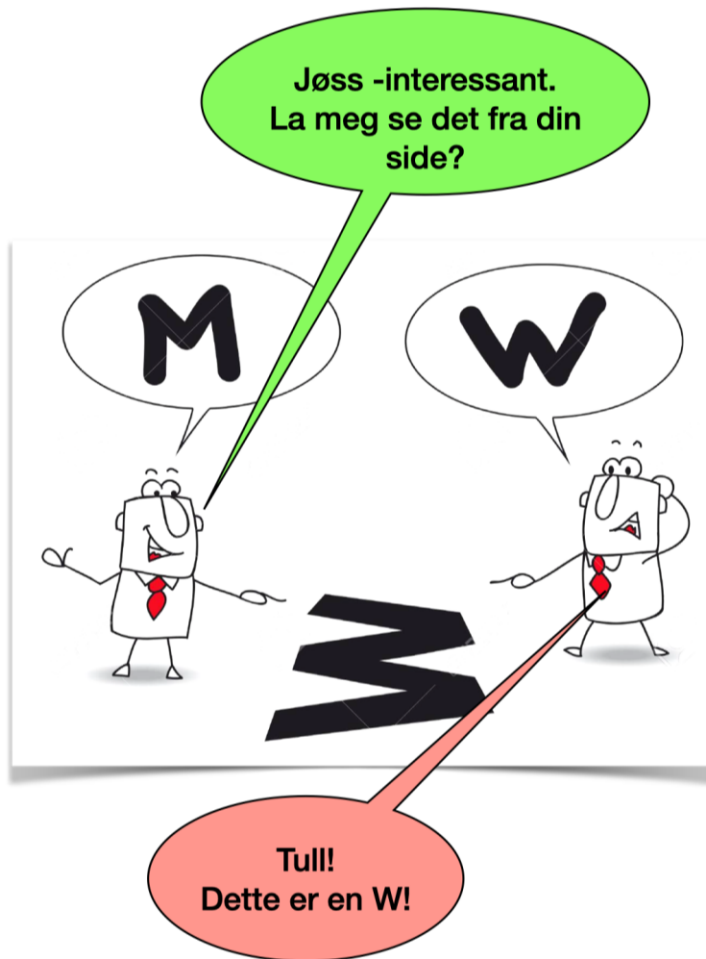
### **Refleksjon**



### **Undersøkelser**

HMS-faglige roller  
Kollektiv prosessledelse  
Data og informasjonsfangst

### **Analysér**



## Litt om PERSPEKTIV

En av de viktigste innovative egenskaper er evnen til å ta andre perspektiver enn sitt eget.

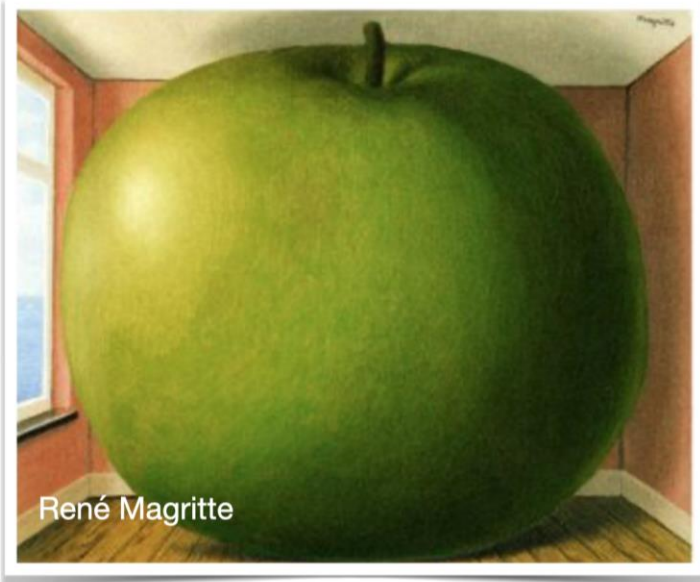
Hvordan problemstilling, årsak, virkning og løsninger tolkes, er avhengig av **øyet som ser og hvor det ser fra**

Et innovativt driftsnært samarbeid om arbeidsmiljøspørsmål er avhengig av at partene kan ta

- ansatteperspektiv (gruppe/individ)
- arbeidsgiver/leder - perspektiv
- tillitsvalgtperspektiv
- verneombudsperspektiv
- forskningsperspektiv - objektivt og faglig
- befolkningsperspektiv
- politisk perspektiv

**Bevis 1**

Eplet er stort som et rom.



René Magritte

**Bevis 2**

Dette er rommet i et dukkehus.

**Litt om KONSTRUKSJON**

**Det er såre enkelt å «bevise» at 'mor Nille er en sten'!**

Vi mennesker konstruerer alltid virkelighet og forståelse.

Konstruksjoner vil aldri være en helt objektive beskrivelse av virkelighet. Flere individer kan konstruere tilnærmet samme virkelighet, og det er alltid en risiko for å konstruere feil.

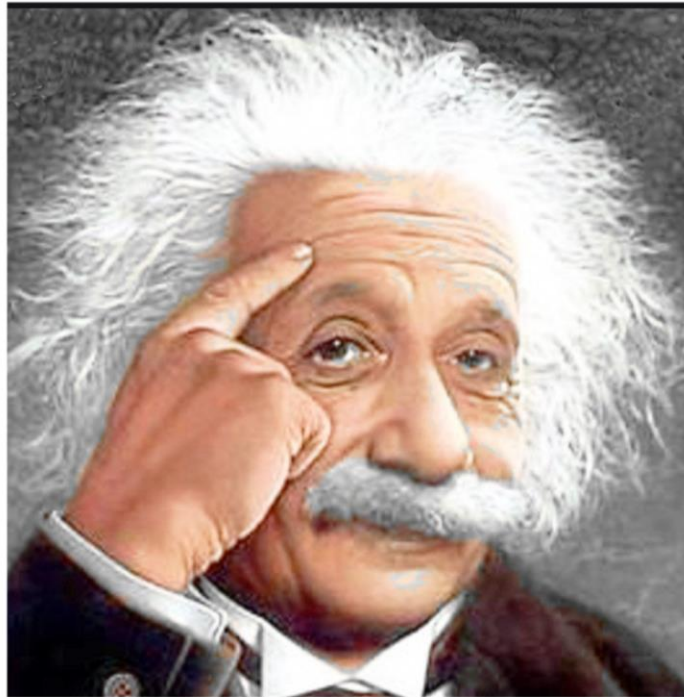
Konstruksjoner er bygger blant annet på

- kunnskapsgrunnlaget
- vektlegging av data og informasjon
- konteksten og hvordan den forstås →
- myter og fordommer
- etiske og faglige standarder
- interessenters behov



**Det er enkelt å «bevise» at høyt sykefravær skyldes dårlig arbeidsmoral.**

## Litt om VITEN



# Viten

### **Ha et bevisst forhold til viten!**

Hva er sant, usant, relevant, irrelevant, sikkert, usikkert, myter, fordommer, konspirasjoner etc.

Gode prosesser krever at vi sammen avklarer

#### **1. Vi vet at vi vet**

Lag en kunnskapsbase om hva dere vet om et valgt forhold.

#### **2. Vi vet at vi ikke vet**

Når vi vet, ser vi konturer av hva vi ikke vet. Undersøk!

#### **3. Vi vet ikke at vi vet**

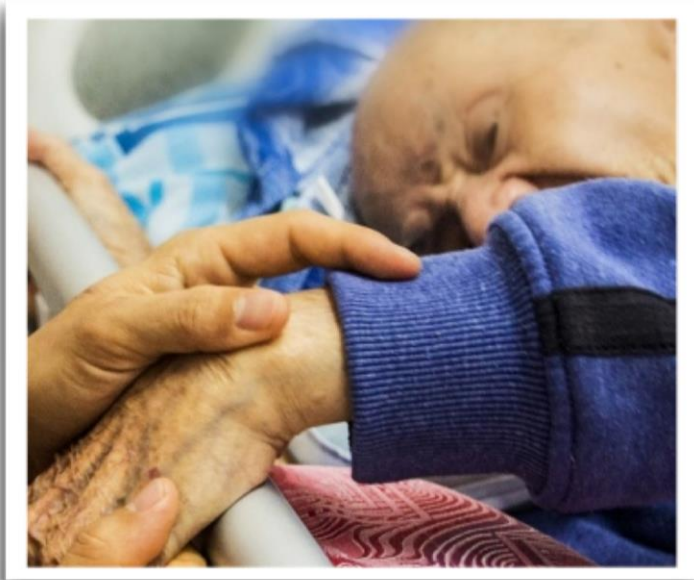
Det fins en stor kilde av taus viten. Grav den fram!

#### **4. Vi vet ikke at vi ikke vet**

Dette utgjør en stor risiko. Vær ydmyk, men framfor alt - interessert. Spør, les, undersøk .....

## Litt om PROBLEMSTILLING

Problem og problemstilling er ikke helt samme sak. Det ikke nok å definere problemet. Det er mye viktigere å jobbe med problemstillinger - **spørsmålene**.



Hvor emosjonelt belastende er det at pasienter dør - i en profesjonell kontekst?

### Problem: Høyt sykefravær

Hva kan være gode spørsmål?

- *Hvilke forhold på arbeid er sterkt emosjonelt?*
- *Hvor belastende kan det være?*
- *Hvordan ansatte vernes mot emosjonelle belastninger?*
- *Hvilke unormale belastninger har vi vendt oss til å tåle?*

Riktige problemstillinger forutsetter god **viten** om arbeidet og arbeidets egenart.

**Bruk tid på å formulere gode og presise spørsmål.**

## Om KUNNSKAPSPYRAMIDEN

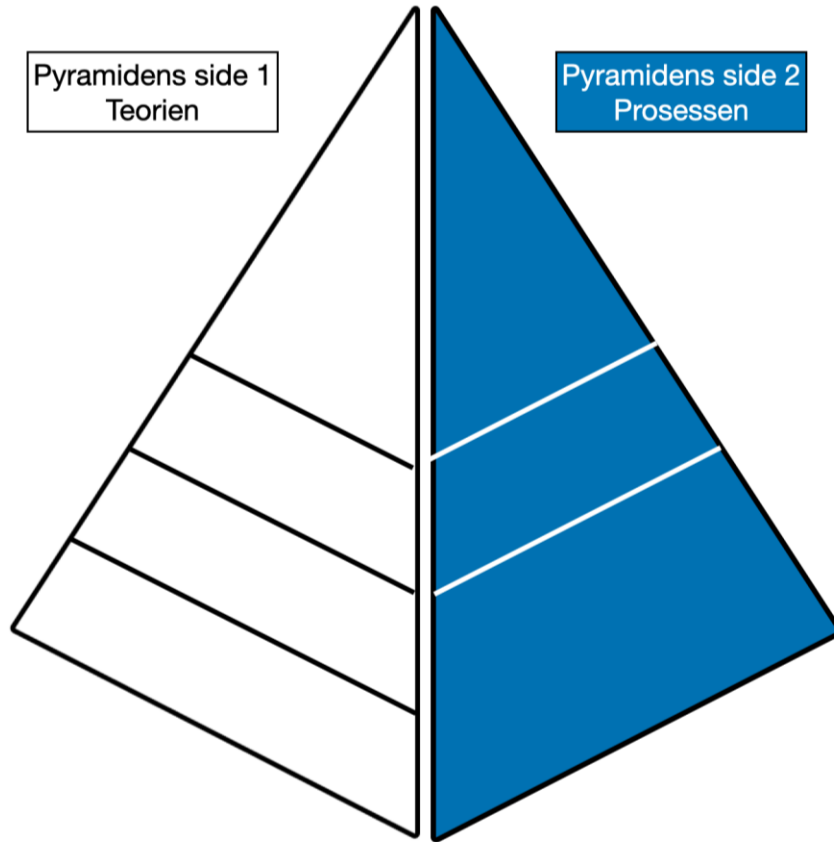
Jeg skal i fortsettelsen presentere *min* versjon av kunnskapspyramiden.

Pyramiden kan forklare lærings- og problemløsningsprosesser, individuelt og kollektiv - svært forenklet og lineært. Slike prosesser er komplekse.

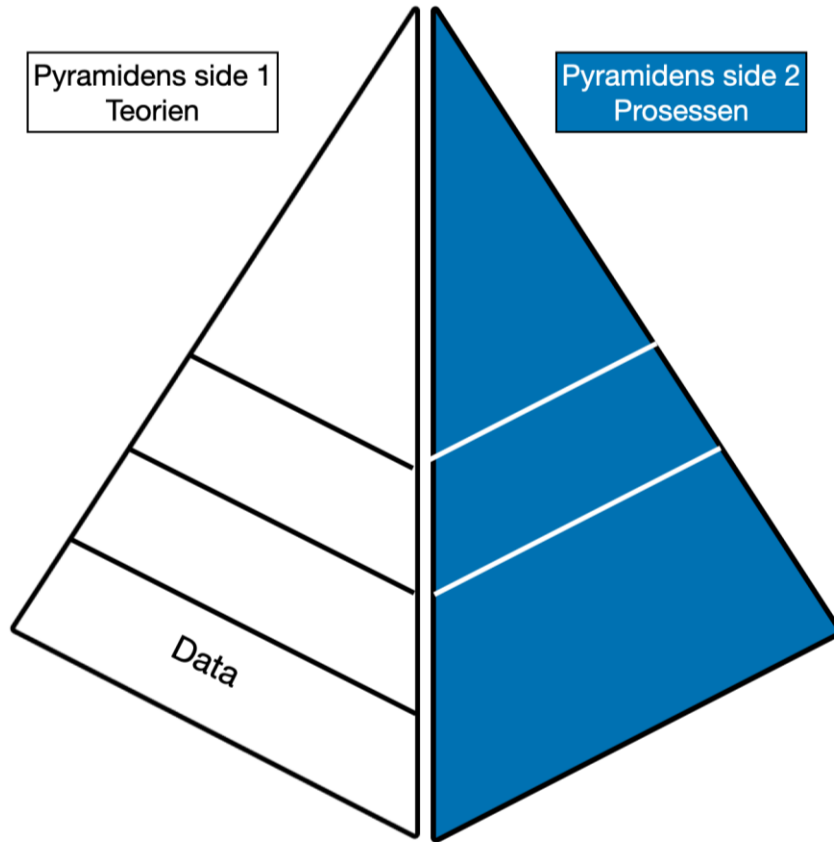
I vår sammenheng dreier det seg om å løse viktige problemstillinger som fører til bedre arbeidsmiljøer og redusert sykefravær.

Hensikten er gi begreper som kan bidra til

- kloke beslutninger og ledelse
- mer systematisk og vitenskapelig arbeid
- kreative problemløsningsprosesser



Kunnskapspyramiden



## Kunnskapspyramiden

## Om DATA

Data er den minste bestandelen i kunnskapspyramiden. Data kan være alt fra riktig til feil.

Data er opplysninger i form av tegn og symboler som ikke gir mening før de settes inn i en kontekst.

### Eksempel

38 er et tall

° kan være et symbol på grader

Slått sammen kan 38° gi informasjon om

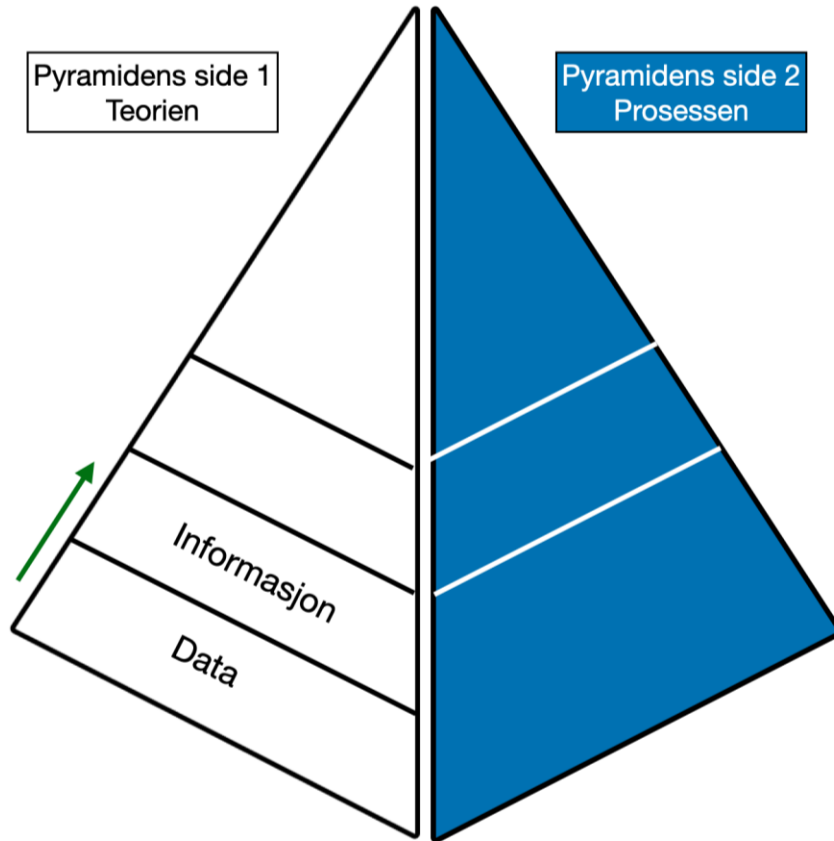
*temperatur*

*vinkel*

*posisjon*

Data gir ingen mening før de settes i en kontekst.





Kunnskapspyramiden

## Om INFORMASJON

Når data settes inn i en kontekst, får vi informasjon.

Informasjon er en enorm og uoversiktlig kilde til kunnskap og forståelse, og kan hentes fra

- forskning og studier
- medier - digitalt og litteratur
- fra andre (kolleger, ledere, samarbeidspartnere etc.)
- fra oss selv (kunnskaper, ferdigheter, verdier)

Informasjon kan være riktig, feil, mangelfull, relevant, irrelevant, teorier, bevis, myter etc.

Derfor er **valg** av informasjon styrende for hvordan vi forstår verden - eksempelvis problemstillinger i et arbeidsmiljø, som sykdom, sykefravær, konflikter etc.

## Om KUNNSKAP

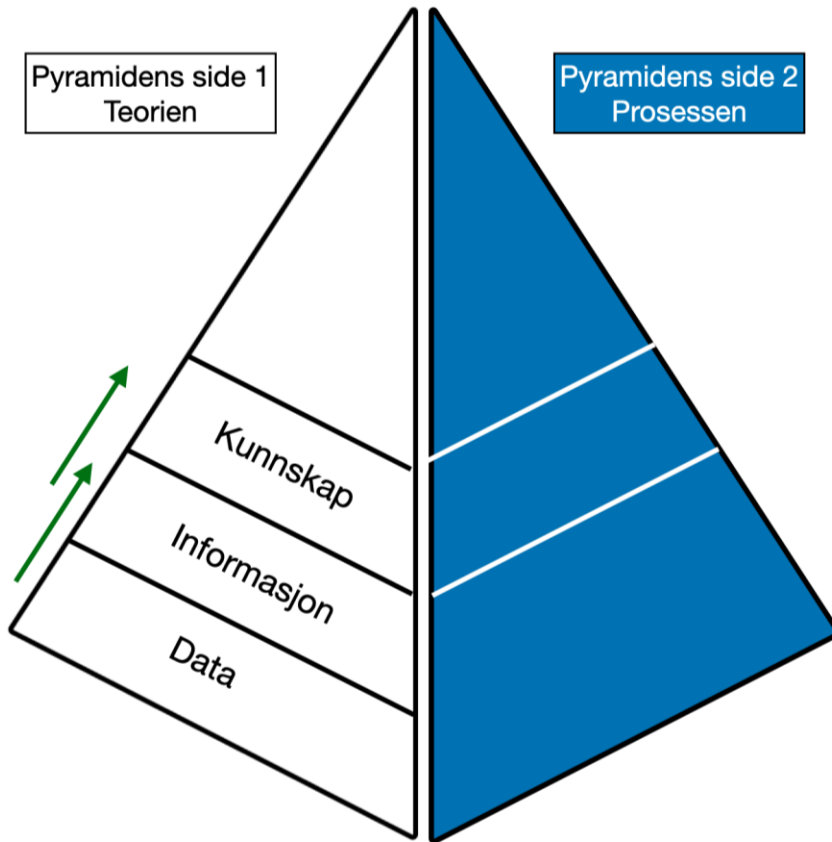
I denne modellen defineres kunnskap som en individuell pågående prosess for å

- skape kunnen (innsikt, forståelse)

Kunnskapingsprosessen pågår individuelt, men fungerer aller best når flere deler **informasjon** om egen **kunnskap**.

Individuell kunnskap er alltid i endring fordi kunnskapingsprosessen pågår kontinuerlig i møte med informasjon og data fra omgivelsene.

Individuell kunnskap kan være alt fra riktig til gal. Vær åpen for revurdering og nytenking.



Kunnskapspyramiden

## Om KLOKSKAP

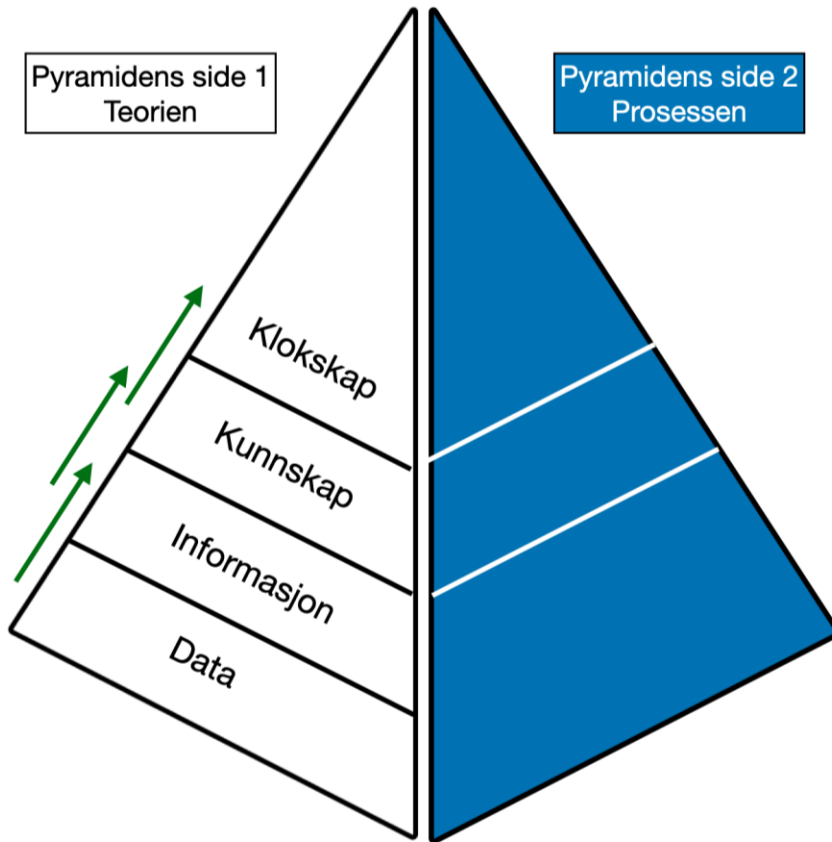
Klokskap er visdom.

Klokskap er handlinger, forståelser og synspunkter som viser seg å være riktige

- akkurat nå
- over tid - bærekraftig

I vår kontekst er det løsninger for et arbeidsmiljø fritt for fysiske og psykisks skadevirkninger - tilpasset den teknologiske og sosiale utviklingen i samfunnet.

Klokskap bygger på riktige og relevante data, informasjon og kunnskaper fra kollektive læringsprosesser i et arbeidsfelleskap.



Kunnskapspyramiden

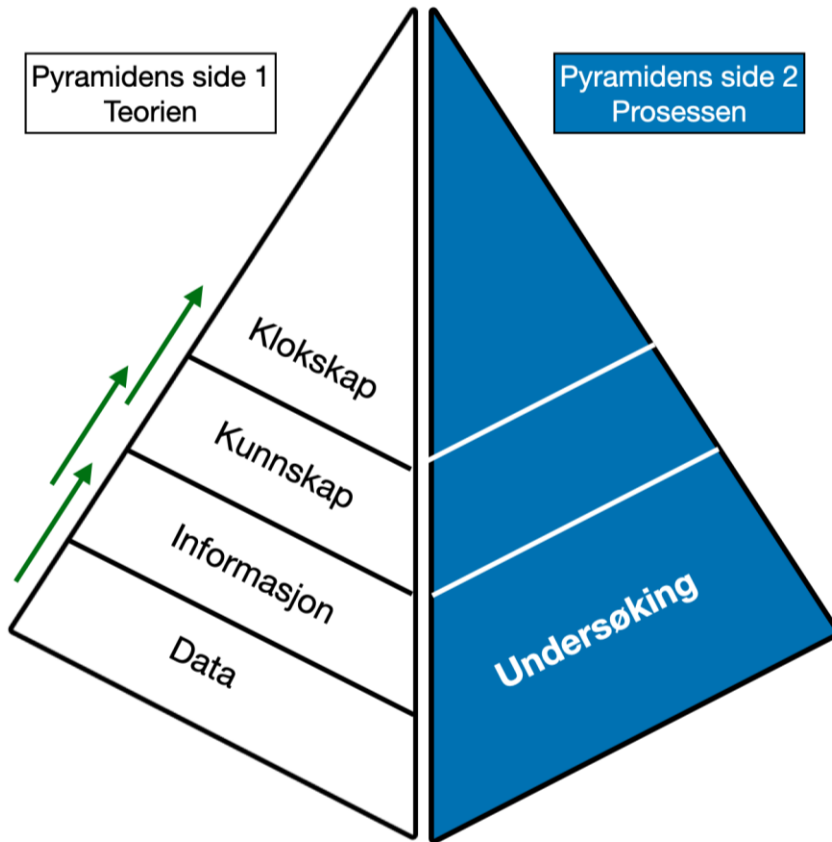
## Om UNDERSØKING

Undersøking er å erobre nok, relevant og sikker viten, summen av data og informasjon, som er nødvendig for å løse de problemstillinger som er valgt.

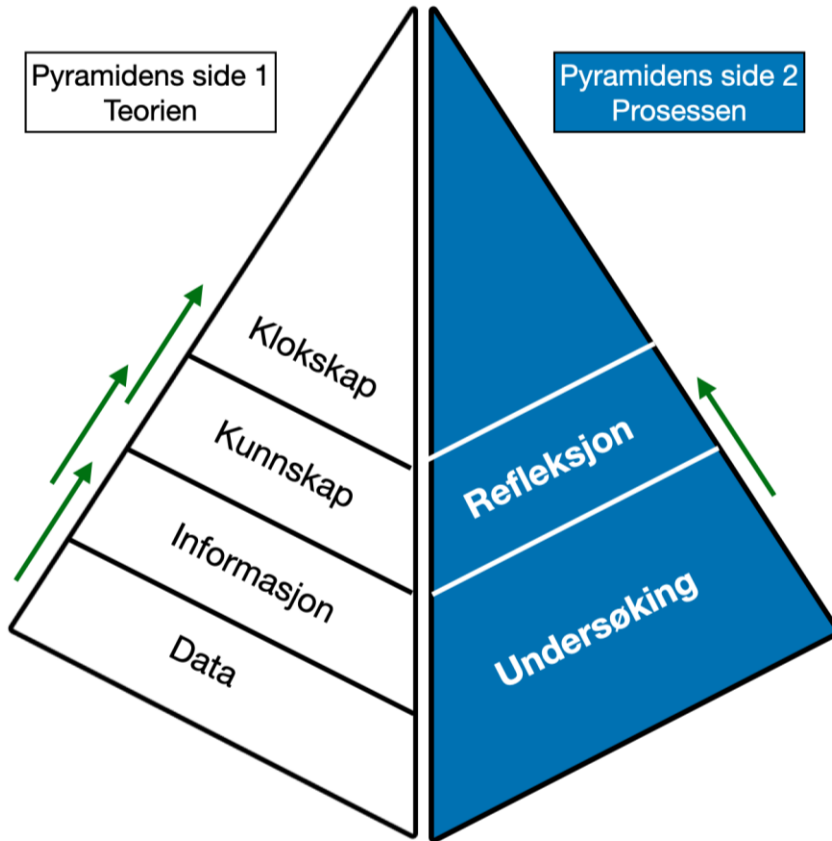
I arbeidsmiljøarbeid må viten hentes fra kollegiet, som resultater fra gruppearbeid, intervjuer, møter, spørreundersøkelser oa.

Viten fins også i alt fra lokal og kommunal statistikk, data, litteratur og forskning.

Det meste av den viten som erobres og brukes, må gjøres skriftlig og tilgjengelig for alle.



Kunnskapspyramiden



Kunnskapspyramiden

## Om REFLEKSJON

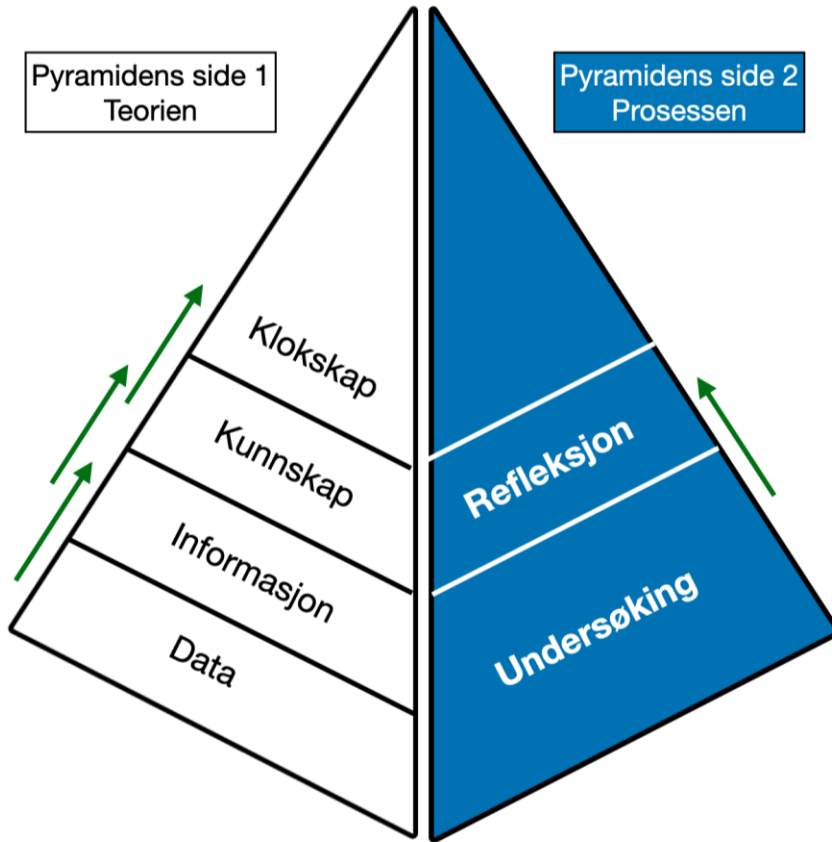
Kunnskaping og refleksjon er samme sak og bygges på summen av den viten som er tilgjengelig.

Skap et stort rom for refleksjon i den partssammensatte gruppen og i kollegiet.

Refleksjon er å tenke fritt, vidt og uhemmet om problemstillinger - hva, hvilke, hvorfor, hvordan

Refleksjon er en trygg arena hvor

- alt er interessant
- det lett kan tas «1000» perspektiver
- det som tenkes blir sagt
- alt er foreløpig riktig



Kunnskapspyramiden

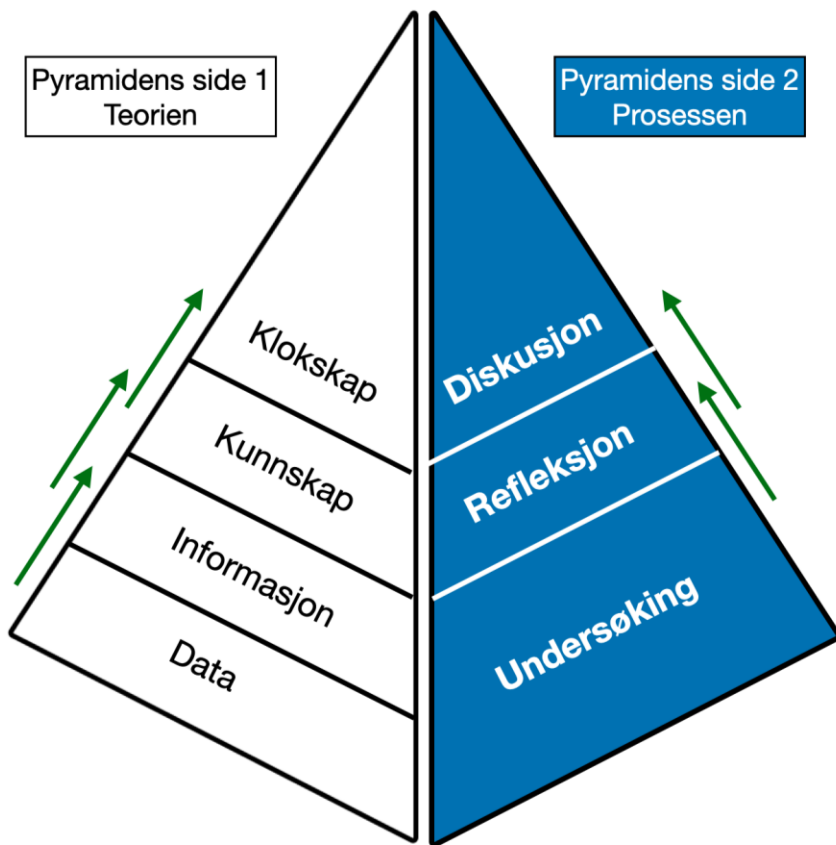
## Om REFLEKSJON

Refleksjon er en ferdighet, og er helt avhengig av individuell og kollektiv trygghet og tillit i en åpen atmosfære.

Refleksjonsprosesser ender opp med et stort skriftlig materiale fordi det alltid skal være noen som skriver eller gjør opptak.

- Problemstillinger
- Årsaksforhold
- Virkninger - fortellinger fra praksisfeltet
- Løsninger og tiltak

Resultatene fra refleksjoner og basen med viten bringes videre til en beslutningsprosess.



Kunnskapspyramiden

## Om DISKUSJON

Diskusjonen tilhører beslutningsprosessen.



Partene tar «hattene på» og går inn i rollene sine, og det er legitimt vurdere

- **problemstillinger**
- **årsak og virkning**
- **tiltak**

som arbeidsgiver, tillitsvalgt og verneombud.

**Klokskapen** ligger som regel i kompromissene, og konsensus gjør det mulig å iverksette tiltak som alle er interessert i å gjennomføre.

Alle tiltak får status som **piloter**, og som evalueres før de blir permanente.

## Om PROSESSLEDELSE

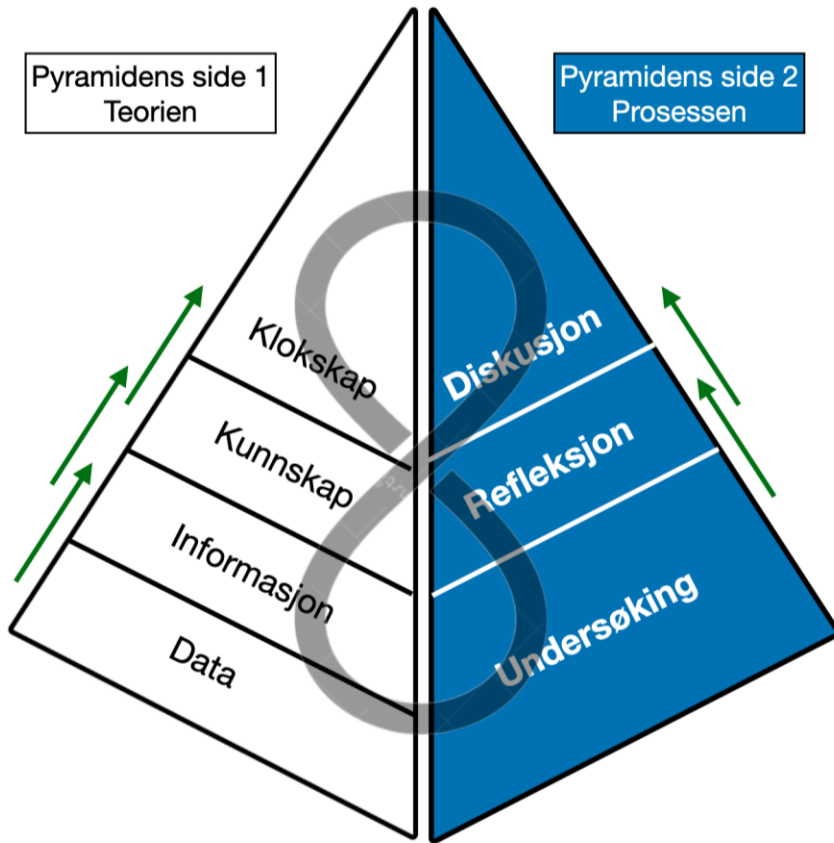
Prosesser starter med problemstillinger og avsluttes med beslutninger.

Mellom start og slutt er det en sirkulær (lemniskat) prosess med undersøkning, refleksjon og diskusjon.

Proessen må ledes av partene i fellesskap hvor leder, tillitsvalgt og verneombud har likt ansvar og eierskap - hvor de veksler på oppgaver.

Det er mulig å gå seg vill i mengden av data og informasjon.

**Derfor - «make it simple»!**



Kunnskapspyramiden





## **Innovativt driftsnært partssamarbeid**

Sette deg i andres  
disser!

Forsøk andres perspektiver!

**Lykke til!**