



I Nesset kommune har de sammen tatt et krafttak for å bedre arbeidsmiljøet. Fra venstre: Rådmann Rigmor Kjersem, tillitsvalgt Kjersti Svensli, tillitsvalgt Martinus Leirvoll, enhetsleder Frode Sundstrøm og personalsjef Anne-Karin Sjøli.

Hva er det med Nesset kommune?

På fem år har Nesset kommune gått fra negativ medieomtale og dårlig arbeidsklimate til å vinne to arbeidsmiljøpriser. Hva er hemmeligheten?

Utarbeidet av Idébanken – inkluderende arbeidsliv
Tekst: Kyrre Hegg og Olav Kvernes/Idébanken
Foto: Olav Kvernes/Idébanken
Publisert: April 2010

– Folk var nesten flau over å si at de jobba i Nesset kommune, sier personalsjef Anne-Karin Sjøli om den situasjonen som kommunen befant seg i for seks år siden. Dårlig omdømme, dårlig arbeidsmiljø og problemer med kvaliteten i tjenestene forsterket hverandre.

Ny giv med ny rådmann

Da Rigmor Brøste Kjersem i 2006 tok over som rådmann, var hun fast bestemt på å gi skuta en ny kurs. Noen år senere har kommunen fått arbeidsmiljøpris fra KLP og i tillegg arbeidsmiljøprisen som deles ut i

Møre og Romsdal av Fagforbundet, Utdanningsforbundet og KS. Sykefraværet, som i 2004 var på over ti prosent, er nå nede i rundt seks prosent. Hvordan har dette vært mulig?

Rød tråd

Målbevisst ledelse har vært utslagsgivende i Nesset kommune. Med en visjon om å gjøre kommunen til en attraktiv arbeidsgiver med stolte og motiverte medarbeidere, har rådmannen samlet de ansatte til et kollegium som drar i samme retning. Gjennom aktiv lederutvikling har det

blitt skapt en felles forståelse for kommunens utfordringer. Det ble også nedsatt en verdikommisjon som definerte et sett kjerneverdier for kommunen (se ramme på siste side).

– Vi har fått en rød tråd å rette oss etter, sier tillitsvalgt Kjersti Svensli.

Inkluderende og interessert

– Det er viktig at rådmannen er opptatt av arbeidsgiverpolitikk, sier Sjøli og forteller om vellykkede medarbeiderdager og personalutviklingskurs som fokuserer på den enkeltes rolle i helheten og på forventninger medarbeidere imellom. Flere tiltak, som dialogmøter, samarbeidsutvalg og nye rapporterings- og informasjonsrutiner, sørger for at samarbeidet og kommu-

nikasjonen mellom ansatte, ledelse og politisk nivå fungerer bedre.

Strategisk til verks

Til grunn for alle tiltak ligger et bevisst forhold til hvordan man skaper positive ringvirkninger.

– God arbeidsgiverpolitikk, kompetanse, kvalitet, godt omdømme, godt arbeidsmiljø og god økonomi hører til i en positiv virkningssammenheng vi kaller «den gode sirkel», forklarer Sjøli. Ledelsen har gått strategisk til verks for å få kommunen inn i denne sirkelen, for eksempel gjennom omdømmeprojektet, som har som mål å gjøre alle ansatte bevisst på den rollen de spiller for omdømmet. Dette har bidratt til positive oppslag i lokalpressen.

Ingen hemmelighet

Det ligger ingen hemmelighet bak Nesset kommunes vellykkede kursendring.

– Vi har lyktes takket være dyktige ledere og ansatte, godt samspill, kontinuerlig jobbing og mange små tiltak, understreker rådmann Kjersem.

Ikke enkelt å kopiere med andre ord. Likevel viser kommunens innsats at man kommer langt med vilje, tydelig ledelse, en bevisst strategi, hardt arbeid og kontinuitet.

I de fire underartiklene kan du lese mer om det konkrete arbeidet som har blitt gjort i ulike enheter i Nesset kommune.

Uformell tone som virkemiddel

– Tillitsvalgte er sentrale aktører og er aktivt med på alle nivåer i Nesset kommune. Sammen med ledelsen vil de utvikle kommunen, både som arbeidsplass og tjenesteleverandør.

– Samarbeidsmøter og en uformell tone er svært viktig for resultatene vi har oppnådd, sier Martinus Leirvoll, hovedtillitsvalgt i Utdanningsforbundet, og Kjersti Svensli i Fagforbundet.

– I samarbeidsmøtene utveksler vi informasjon og avklarer mulige misforståelser. Å være informert før saker kommer ut, både internt og eksternt, gir trygghet for samarbeidet

og styrker tilliten oss imellom. Under dette ligger felles holdninger og en positiv vilje til å bli enda bedre, både på arbeidsmiljøsidene og i tjenestene våre. IA-avtalen for eksempel, funker ikke hvis det ikke ligger noen holdninger under, sier Leirvoll. – Holdningene var der hos oss tidligere også, men er blitt forsterket med det rådmannen og personalsjefen har dratt i gang. Det betyr utrolig mye å bli sett og få gehør for ting. En må føle seg ivaretatt. Det blir vi i samarbeidet med vår kommuneledelse.

– Men ikke alt er rosenrødt hos oss heller, sier Kjersti Svensli. – Desto viktigere er det å få med også de som er kritiske eller misfornøyde med sider av virksomheten. De må ikke isoleres,



Nært og uformelt samarbeid: Rådmann Rigmor Kjersem (t.v.) sammen med Kjersti Svensli (i midten), hovedtillitsvalgt i Fagforbundet, og Martinus Leirvoll (t.h.), hovedtillitsvalgt i Utdanningsforbundet.

men lyttes til. Dette er en av våre oppgaver som fagforeningsrepresentanter. Vi må – og vil – dra sammen som et lag.

Verdier som verktøy

Barnehagene i Nesset kommune har ledere og ansatte som er bevisst sine felles verdier og bruker disse som retningsvisere i det daglige arbeidet.

Sykefraværet i kommunens fire barnehager var over 13 prosent for tre år siden. I fjor var det kommet ned på 5,8 prosent.

–Det er viktig å ta seg tid til å drøfte holdninger og felles verdier, svarer Anita Sagli og Tanja Bersås på spørsmålet om hvilket råd de vil gi til andre barnehager.

Få verdiene opp og fram

– Vi begynte å arbeide med et felles

verdigrunnlag, og fikk god drahjelp da resten av kommunen skulle formulere felles visjoner og verdier. At vi for eksempel velger å sette inn vikar fra første dag, er en følge av de verdiene som er viktige for oss. Verdiene og holdningene skal være gjenkjennelige i det vi gjør og skaper dermed også forståelse for det vi gjør. Dette gir en bedre følelse for de som er syke. De vet hvordan vi tenker og at fraværet deres ikke går ut over barna. Vikarer begrenser samtidig belastningene for de som er på jobb.

Må følge opp

– Man må ha vilje og energi til å følge verdiene. Dette er like viktig som å formulere dem. I den sammenheng er det rådmannen gjør viktig for oss, sier



Felles verdier: Anita Sagli (t.v.), styrer Eidsvåg barnehage og Tanja Bersås (t.h.), enhetsleder for barnehagene i Nesset

Anita Sagli, styrer ved Eidsvåg barnehage og Tanja Bersås, enhetsleder for barnehagene i Nesset.

– Hun tar seg tid til å reise rundt på alle arbeidsplassene og hun ser alle. Vi undrer oss hvor hun henter all energien fra, for hun har masse energi og gir mye av seg selv. Å få slik støtte i det daglige er svært viktig for oss.

Godt læringsmiljø ga godt arbeidsmiljø

Ved Eidsvåg barne- og ungdomsskole er det gjort tiltak som har forbedret læringsmiljøet for elevene. Tiltakene har samtidig gitt et bedre arbeidsmiljø for de ansatte, med stor reduksjon i sykefraværet.

– Sykefraværet er redusert fra 14,1 prosent til 2,7 prosent, men vi kan ikke forvente at det vil stabilisere seg på et så lavt nivå, sier enhetsleder Frode Sundstrøm. Eidsvåg barne- og ungdomsskole har vært gjennom en omfattende omorganisering som til

tider har vært utfordrende. Den nye organisasjonen begynner nå å feste seg, noe også sykefraværstallene viser.

Fra negative til positive oppslag

–For noen år siden var skolen preget av alt for mange negative hendelser og oppslag i media. Alle var enige om at noe måtte gjøres. I dag er oppslagene om Nesset bare positive, og bedring i læringsmiljø og arbeidsmiljø har hatt gjensidig positiv innvirkning på hverandre. Men vi begynte med å fokusere på læringsmiljøet, sier Sundstrøm. Så kom virkningen på



Bedring i læringsmiljø og arbeidsmiljø har hatt gjensidig positiv innvirkning på hverandre, sier enhetsleder Frode Sundstrøm.

arbeidsmiljøet. Den positive utviklingen handler om mestring, både for elever og lærere. Vi har kommet inn i en god spiral, sier han.

Visjoner viser veien

Kommunens fokus på visjoner og verdier har bestemt retningen.

Trepartssamarbeidet mellom administrasjonen, tillitsvalgte og politikere, nært samarbeid med elever og foreldre og faglig og moralsk støtte

fra rådmannen har gitt skolen et grunnlag og muligheter for å lykkes. Å ha slik støtte i ryggen er avgjørende i vanskelige prosesser, sier Sund-

strøm. – Nå er det viktig at vi ikke tror at jobben er gjort. Vi må fortsatt jobbe for at de gode endringene skal bli varige.

Prisbelønt engasjement

I Nesset kommune satses det på engasjement for eget arbeidsmiljø. Dette handler om samhold, medvirkning og medarbeiderskap. Ikke originalt, men veldig viktig likevel.

– Hadde vi fått arbeidsmiljøpris for noen år siden, ville det blitt møtt med ironi og liten forståelse. Men da vi fikk KLP sin arbeidsmiljøpris i fjor, syntes de aller fleste at den var vel fortjent. Dette sier noe om hva som har skjedd i Nesset kommune de siste årene, sier Jan Karstein Schjølberg, enhetsleder for helse og omsorg. – Hele kommunen har jobbet sammen for å få til dette og vi har lykkes langt på vei. Sykefraværet i sykehjemsavdelingen var helt nede på 3,9 prosent i andre

kvartal i fjor. Vi kan ikke regne med at vi skal ligge på det nivået fremover, men et sykefravær på seks–syv prosent er et godt resultat innen pleie og omsorg, sammenlignet med mange andre kommuner.

Å engasjere alle

– Det er mange faktorer som har bidratt til dette resultatet. Nøkkelen ligger i å få ansatte i tale og ting opp på bordet! Det er dette vi gjør under personalutviklingskurset vårt, en to dagers samling med følgende temaer:

- Det optimale arbeidsmiljøet
- Dette er vi bra på
- Dette må vi gjøre noe med

Vi sorterer det som kommer frem og setter ned arbeidsgrupper som jobber videre: kompetansegruppe, om-dømmegruppe, grupper for arbeids-



Jan Karstein Schjølberg holder populære personalutviklingskurs for de ansatte i Nesset kommune.

tidsordning og deltidsstillinger og kvalitetsgruppe. Gruppene rapporterer til et partssammensatt avdelingsutvalg bestående av enhetsleder, verneombud og tillitsvalgt. Dette utvalget fungerer som pådriver i oppfølgingsarbeidet.

Kommunens kjerneverdier – APRIL

- A** for anerkjennelse
- P** for pålitelighet
- R** for respekt
- I** for interessert
- L** for løsningsorientert

Telefon NAV NDU: 21 07 10 00

Internett www.idebanken.org

E-post post@idebanken.org

Besøksadresse

NAV NDU
Sannergata 2, Oslo

Postadresse

NAV Idébanken – inkluderende arbeidsliv
Postboks 5200 Nydalen, 0426 Oslo

idébanken
–inkluderende arbeidsliv www.idebanken.org

I Idébanken finner du gode eksempler fra bedrifter og virksomheter som har lykkes med å få ned sykefraværet, har tilsatt arbeidstakere med redusert funksjonsevne, har tiltak som gjør at ansatte over 62 år velger å fortsette i arbeid. Idébanken formidler også resultater fra forsøksvirksomhet og forskningsprosjekter fra arbeidslivet.