



Erfaringsdelen er utviklet på bakgrunn av ansattes oppfatninger om tidligere Leksvik og Rissa kommuner som arbeidsgivere. Om lag 375 eller 38 % av 1000 ansatte har sagt sin mening.



Erfaringsdel

Subjektive opplevelser, utfordringer og ønsker

Flesteparten av de ansatte, som delte sine erfaringer med oss, mener Leksvik og Rissa har vært fine arbeidsgivere. Her gjengis noen av de mest utbredte opplevelsene og utfordringene.

Rådmannens ledergruppe oppfatter begge kommunene som gode arbeidsgivere. Det utdypes som fine arbeidsplasser med stor frihet til å utføre arbeidsoppgaver, innfri mål og skape resultater.

Noen ledere sier det er flott med allsidige utfordringer, og nevner noen betenkninger:

- Det ikke er et klart skille mellom arbeid- og fritid.
- Det ikke alltid tid til å nå fastlagte mål.
- Det er en del dugnadsrelatert arbeid.

Lederne er klar over at stillingstittel, lønn og ekstra feriedager kompenserer for merarbeid.

Noen ledere nevner at enkelte ansatte har fått ganske rause permisjoner og maksgrenser ved sykefravær, og at praksisen er litt for ulik eller forvitret.

De hovedtillitsvalgte opplever at det har vært mange informasjonsmøter og få drøftingsmøter.

Verneombudene mener opplevelsen av arbeidsgiver trolig varierer fra arbeidssted til arbeidssted. De sier at dette er veldig lederavhengig. Om leder ser og hører alle, gir tillit, likebehandler, og gir raske svar, så har ansatte trolig gode opplevelser, og motsatt. Verneombudene forteller at noen ledere har vansker med; å ta imot sykmeldinger, behandle alle likt og følge opp vernerunden.

Forbedringsområder som ansatte peker på

Selv om majoriteten av ansatte som har vært med i undersøkelsen forteller om gode inntrykk av sine tidligere arbeidsgivere, tegner det seg noen forbedringsområder.

Utfordringene gjelder:

- Stadig nye oppgaver uten tilflyt av ressurser.
- Enkelte ledere ser ut til å mangle grunnleggende ferdigheter, med informasjon, kommunikasjon, ivaretagelse, helhet innsikt og etablering av rutiner.
- Mangel på systematisk overgang fra fysiske til digitale samhandlingsarenaer.
- Lite seniorpolitikk.
- Flere tjenestesteder har vansker med lave faste stillingsprosent, som ikke gir lønn til å leve av og heller ikke sterk tilknytning til arbeidsplassen, og vansker med rekruttering av vikarer.
- Ett tjenestested nevner ønske om tilstrekkelig fysiske arbeidsforhold, slik at ansatte og leder kan samles faglig, administrativt og sosialt på en god måte.
- I forbindelse med kommunesammenslåingen har flere nevnt savn etter jevnlig informasjon og mangel på kollektive transporttilbud mellom de største bygdene.
- En enhet nevnt at det ikke var ressurser til å håndtere ekstra oppdrag.

Flere ansatte understreket at de ikke opplevde dette som særlige utfordringer, kun som utfordringer.

Leksvik kommune

Mange ansatte har opplevd Leksvik som en grei, noe usynlig arbeidsgiver med trivelig mennesker. Flere har fått økt kompetanse som etter- og videreutdanning.

Noen ansatte beskriver en situasjon med mangel på styringssignaler, informasjon, rutiner og økonomi/utstyr, som ledet til stor selvstendighet. Det ble også nevnt «mange planer og snakk, men lite resultater». En liten gruppe uttrykte det slik: «De siste par årene har Leksvik hatt en svekket kvalitet, men nå løfter profilen seg igjen.»

Rissa kommune

Mange ansatte i Rissa har sett nærmeste leder som arbeidsgivers representant og har gode opplevelser. Det nevnes at arbeidsgiver har vært stabil, forutsigbar, ansvarlig, rettferdig, raus og med gode arbeidsverktøy. Mange har blitt ivaretatt og en del har fått økt kompetanse som etter- og videreutdanning.

Noen ansatte nevner mangel på informasjon og synlige toppledere, lang tjenestevei mellom øverste og nederste ansatte, periodevis lite medvirkning, samt mangel på tid til å drive faglig arbeid og kollegasamarbeid på en god måte. Enkelte tjenestesteder nevnte at det ikke bør være for mange lokale, regionale og statlige prosjekter samtidig.

Indre Fosen kommune

Det er mange oppfatninger av hva som bør være satsingsområdene i den nye kommunen. Forslagene berører særlig kompetanse, ledelse og arbeidsmiljø.

Trepartssamarbeid mellom politikere, tillitsvalgte og administrasjon

Ledere, hovedtillitsvalgte og hovedverneombud ønsket seg følgende trepartssamarbeid:

- Ha en utviklings- og løsningsorientert holdning.
- Møte andre med en ydmyk, åpen, respektfull, tydelig og likeverdig adferd.
- Informere og kommunisere innad og utad.
- Snakke om de vanskelige tingene på rett arena og akseptere mangfold.
- Være tidlig ut med saker, belyse bredt, finne status på utfordringer og etablere mål med strategier og tiltak.
- Ha lojalitet til prosesser og vedtak.

Deltagerne understreket at samspill skapes av alle involverte og at alle må involveres.

Forskning, innovasjon og utvikling

Ledere og ansatte mener virksomhet kan styrkes ved følgende oppskrift:

- Sektorene bør finne gode samarbeidspartnere, som f.eks. NTNU.
- Enhetene bør ha minst ett forsknings- eller utviklingsrelatert prosjekt.
- Virksomhetene bør tilrettelegges både som fysiske og digitale samhandlingsarenaer.
- Tjenestene bør få digitale løsninger, med digitalt 1. valg for brukere og innbyggere, og mulighet for dialog/bistand/opplæring for de som ikke håndterer digitale verktøy.
- Innkjøpte verktøy bør utnyttes maksimalt.
- Arbeidsplassene bør tilrettelegges for strategisk refleksjon, mellom ansatte og med brukere.
- Lederne bør hente informasjon fra de som er i spiss på områdene og være framover lent i tilpassing og implementering.
- Ansatte bør være åpne for muligheter, ikke begrensninger.

Flere deltagere nevnte at innbyggerne har ressurser som kan aktiveres og brukes.

Kompetanse

Her grupperes innspillene under flere overskrifter. Det er:

- a) Kompetanse
- b) Rekruttere og beholde arbeidstakere
- c) Omstillingsferdighet
- d) Forventning til ledere og medarbeidere

Det er kommet svært få innspill på lønn, så det utgår.

a. Læringsarenaer

- Kartlegg enhetenes kompetansebehov og lag kompetanseplaner med strategi for å høyne kompetansen - tenk også alternative yrkesgrupper.
- Velg formell utdanning ved rekruttering samt etter- og videreutdanning.
- Bruk ikke-formell opplæring via kurs, seminarer og konferanser.
- Legg til rette for uformell læring i det daglige arbeidet.
- Kartlegg faglige- og lederrelaterte karriereønsker blant medarbeidere og ledere, og lag synlige karriereløp.

b. Rekruttere og beholde arbeidstakere

- Lag presise rekrutteringsannonser og dekkende stillingsbeskrivelser.
- Velg intern rekruttering når det er mulighet for det, og gå eksternt når det er mindre sjanse for å finne leder/medarbeider med rett kompetanse.
- Synliggjør muligheten for faglig veiledning, påfyll og karriere i organisasjonen.
- Ha større stillinger, helst opp mot 100 prosent og øke andelen fulle stillinger.
- Fokuser på rolle- og oppgavefordeling som gir en grei arbeidsfordeling i hverdagen
- Fokuser på samarbeid og relasjonsbygging mellom avdelinger og ansatte
- Sett sammen gode og støttende arbeidsteam
- Skap forutsigbare arbeidssituasjoner som tar hensyn til ansattes alder, helse og familie, og/eller etabler seniorpolitikk

c. Omstillingskompetanse

- Evnen bygges på forståelse og medvirkning, motivasjon og vilje, samt mestring
- Behov for omstilling må aksepteres av alle, ikke bare av noen ledere og ansatte
- Ledere og ansatte må erkjenne egne holdninger og ferdigheter til omstilling. Både positive og negative. Når de kjent, så kan det arbeides videre.
- Ha tid til omstilling og støtte fra ledelse og kolleger.
- Ledere bør ha felles tilnærming for håndtering av endring.
- Motivere, inspirere og «selge» inn omstilling.
- Være åpen og støttende og gi mulighet til deltagelse og tett dialog.
- Se hele kommunen (sentrum, bygder og grender) og alle tjenestestedene.
- Fremsnakke kommunen, bygda og arbeidsstedet.

d. Forventninger til ledere

Beskrivelse av en ideell leder:

- Tilgjengelig
- Imøtekommende
- Lyttende
- Samhandlende
- Tilpasser kommunikasjonen

- Ivaretagende og relasjonell
- Rettferdig
- Ser alle
- Tydelig på mål, prosesser og retningslinjer
- Vurderer egne lederferdigheter og er villig til å bli evaluert av andre
- Har endringskompetanse og villighet til å endre seg
- Står i situasjoner på en god måte når andre ikke er enige
- Er orientert om faglig utvikling og forskning
- Tilrettelegger for medarbeidere - oppgaver, informasjon, medvirkning og kollegasamarbeid
- Tilrettelegger for varierte arbeidsmetoder som gjør at ansatte utveksler erfaringer og samarbeider på tvers
- Motiverer for etablering av en resultatorientert forvaltning- og utviklingskultur med avtalte leveranser til rett tid
- Følger opp rådmann og utvalg - anmodninger, prosesser, prosjekter, avtaler og vedtak
- Inviterer jevnlig kommunens ledelse
- Setter av tid til å takle endring og gir støtte
- Ser på utviklingstrekk ved innbyggere og lokalsamfunn. Hva kan forventes av endringer i de neste årene, hvilke tiltak kan vi begynne å forberede, bør kompetansen utvides på noen spesielle områder?

e. Forventning til medarbeidere

Beskrivelse av en ideell medarbeider:

- Tilgjengelig
- Imøtekommende
- Lyttende
- Samhandlende
- Tilpasser kommunikasjonen
- Tar aktivt ansvar for egen arbeidssituasjon
- Orientert om faglig utvikling og forskning
- Oppfatter mål, prosesser og retningslinjer
- Tilrettelegger for innbyggere/brukere
- Praktiserer medvirkning, kollegasamarbeid, deltar på personalmøter og i kantina
- Følger opp leders faglige signaler og råd, sektorens mål og vedtak, samt øvrige retningslinjer
- Bruker egen faglighet og viser helhetlig skjønn

Arbeidsmiljø

Det er kommet mange forslag om hvordan arbeidsmiljøene bør videreutvikles.

Ansatte ved en stor enhet sier det om lag slik:

- Vi bør unngå negativitet, fravær, lite eierskap, lav motivasjon, lite fleksibilitet, kakling, baksnakk, bekymring og dårlig humør.
- Vi bør fremme positivitet, nærvær, eierskap, fleksibilitet, åpen dialog, respekt for hverandre, raushet, humor og sosiale hendelser.

Mange opplever at ledelsens adferd og organisering på arbeidsplassen er vel så avgjørende for egen velferd, som kollegiale relasjoner og hendelser.

De sier det slik:

- **Lederadferd** – Tilgjengelig leder som ser og hører ansatte, inkluderer, samt tilrettelegger for medvirkning og samarbeid.
- **Utforming av arbeidsplass** – Velfungerende stedlige forhold, klare rammer – prosedyrer - regler, balansert fordeling av oppgaver, jevnlig personalmøter og fellesarrangement, synlige team med takhøyde og refleksjon, samt mulighet for individuell opplæring og veiledning.
- **Kollegaadferd** – Selvstendighet og helhet, støttende relasjoner og årlige sammenkomster.

De mener at fysiske, sosiale og organisatoriske forhold skaper trivsel.

Verneombudene mener det er periodevis oppmerksomhet rundt arbeidsmiljøet, men arbeidsgiver bør spørre mer om hvordan det jobbes i organisasjonen. Det er stor forskjell på enheter. Arbeidsmiljø bør være tema på ulike samlinger. Arbeidstakere har selvsagt også ansvar for utvikling av kulturen, men ikke alene.

Ledere, hovedtillitsvalgte og hovedverneombud sier at godt arbeidsmiljø skapes ved at situasjoner oppleves som rettferdig og forståelig, selv om det blir unntak. Alt skal ikke være likt, men det må ikke gis mistanke om subjektive forhold. Følgelig bør det være likhet mellom ulike typer enheter, ledere og medarbeidere. Det betyr at kommunen i hovedsak bør opptre som en enhetlig arbeidsgiver.

