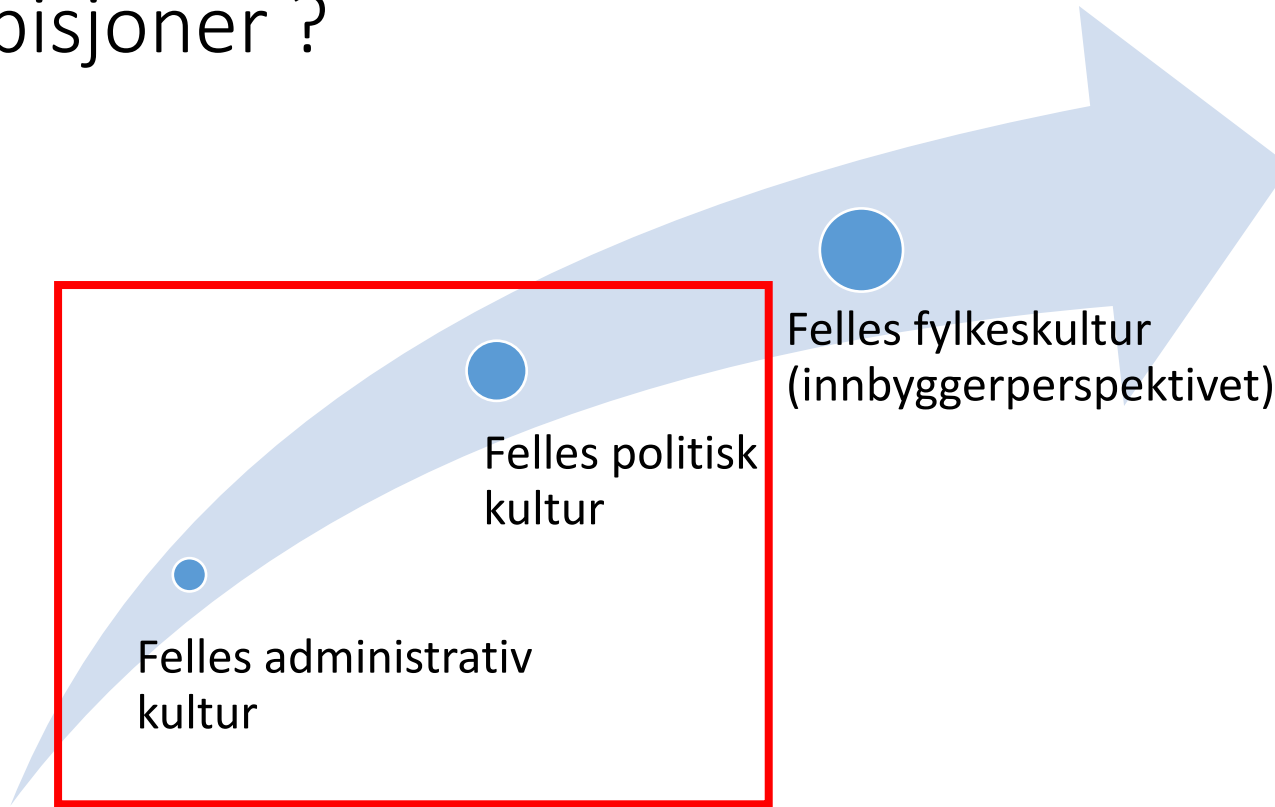


Hvordan bygge felles organisasjonskultur – administrativt og politisk ?

Åsbjørn Vetti
KS-Konsulent
20. november 2017



Ambisjoner ?



Tre påstander

Utviklingen av en felles, hensiktsmessig kultur vil være den viktigste forklaringen på om vi lykkes

Felles kultur kan formes om man legger vekt på kulturskaping

Det er vanskeligere å skape felles kultur politisk enn administrativt



Tre påstander

Utviklingen av en felles, hensiktsmessig kultur vil være den viktigste forklaringen på om vi lykkes

Felles kultur kan formes om man legger vekt på kulturskaping

Det er vanskeligere å skape felles kultur politisk enn administrativt



Hva
tenker
du?



Læringsmål

1. Jeg kan forklare hva organisasjonskultur er og hvorfor det er så viktig å utvikle felles kultur for å lykkes.
2. Jeg kan planlegge prosesser som fremmer felles organisasjonskultur når vi nå skal bygge en ny fylkeskommune sammen.





Jeg kan forklare hva organisasjonskultur er og hvorfor det er så viktig å utvikle felles kultur for å lykkes



Kan vi snakke om en felles kultur i en fylkeskommune ?



Kan vi snakke om en felles kultur ?

- Ja, når det finnes oppfatninger om felles kultur
 - Hva er typisk for nabofylket?
 - Hva er typisk for ditt fylke?



Organisasjonskultur

- Det sett av felles delte normer, verdier og virkelighetsoppfatninger som utvikler seg i en organisasjon når medlemmene samhandler med hverandre og omgivelsene.



Tore Hillestad, NHH

Hva er organisasjonskultur?

- Det indre kompasset
- Det vi tar for gitt
- Autopiloten i organisasjonen

Den viktigste enkeltfaktoren for å forstå atferd i en organisasjon



A black and white close-up portrait of Peter Drucker. He is looking slightly to the right of the camera with a thoughtful expression. He is holding a pair of dark-rimmed glasses in front of his face with his right hand. The background is dark and out of focus.

**“Culture eats
strategy for
breakfast”**

Peter Drucker

Det er krevende å bygge kultur

Målrettet rekrutteringspraksis
Sterke sosialiseringprosesser
Sterke sanksjonsmuligheter
Kulturbygging har stor oppmerksomhet
Rollemodeller stor betydning

Felles administrativ kultur

Felles politisk kultur

Felles fylkeskultur (innbyggerperspektivet)

«Rekruttering» skal speile forskjellighet
Svake sosialiseringprosesser
Svake sanksjonsmuligheter
Kulturbygging har liten oppmerksomhet
Rollemodeller stor betydning



Verdifelleskap

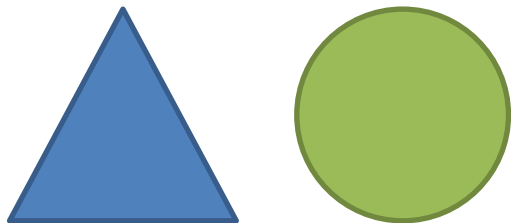
- Når kunnskap er en sentral kapitalform, blir betydningen av å lede gjennom verdier, og gjennom å forandre verdier, presisert.
- Et målrettet felleskap er helt avhengig av verdiintegrasjon.



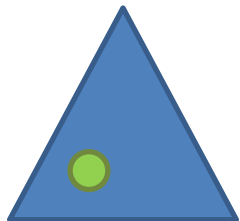
Tian Sørhaug, 2004



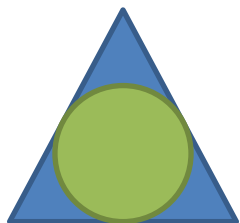
Vi kan ha ulike ambisjoner for bygging av felles kultur



Side om side



Assimilasjon – den ene kulturen blir dominerende



Integrasjon – litt fra begge



Synergi – en ny kultur

Et fylke trenger ulikheter i kultur

- Fordi kulturen skal støtte opp under ulike mål som organisasjonen skal oppnå = kulturen må være *hensiktsmessig*.
- En kultur må være i samsvar med *allment aksepterte normer*.



Hensiktsmessig kultur

- Bør kulturen i Fellesnemnda være mest mulig lik kulturen i et Fylkesting?



Hvorfor er vi så opptatt av identitet?

«Hvor sterkt du kjenner tilhørighet til en gitt gruppe, og opplever at dere har en felles og tydelig identitet er avgjørende for hvor motivert du er for å nå felles mål, og hvordan du agerer i ulike situasjoner.»

Tajfel & Turner



Identitet



- Hvem er vi?
- Hva karakteriserer oss?
- Hvordan er vi forskjellig fra andre?
- Hvem er det vi sammenlikner oss med?

Colman 2014



Identitet



- Hvem er vi?
- Hva karakteriserer oss?
- Hvordan er vi forskjellig fra andre?
- Hvem er det vi sammenlikner oss med?

Ta utgangspunkt i en gruppe du tilhører.

Colman 2014



Bygging av en ny fylkeskommune ...

- Innebærer å utvikle *flere nye attraktive identiteter*
- Å videreutvikle *kultur på mange nivåer*





Jeg kan planlegge prosesser som fremmer felles kultur



Vi kan skille mellom prosesser som bidrar til kultur og identitetsbygging men som har et annet hovedformål (eks arbeid med mål for ny fylkeskommune, omstillingsavtale mm) og prosesser som har kultur- og identitetsbygging som et hovedformål.



Eksempel – Utvikling av målstruktur i prosjektplanen

- Fellesnemnda setter seg inn i planer og sentrale utredninger for fylkeskommunene.
- Frokostseminar med ulike interessentgrupper.
- Arbeidsutvalget forbereder forslag til målbilde med vekt på muligheter for ny region. Målbildet drøftes gjennom to møter. Målbildet løftes inn til fylkestingene. Felles verksted. Vedtak i de to Fylkestingene.



Felles fylkesting

- Saker som går separat i de to fylkestingene.
- Saker som behandles felles.



Eks - Felles fylkestingsmøte

SPEED DATING – Fortell hverandre om hva dere er mest fornøyd med i måten dere gjennomfører politiske møter i dag – dere kan snakke om alle organer.

FYLKESVISE GRUPPER : Beskriv hva den andre fylkeskommunen har av god praksis for gjennomføring av politiske møter som er vel verd å ta med seg inn i den nye kommunen.

ETABLER ARBEIDSGRUPPE – Hver fylkeskommune utpeker representant(er) til arbeidsgruppen som skal jobbe med utvikling av politiske arbeidsformer i den nye fylkeskommunen. Gruppen skal også planlegge Folkevalgt-program samling som er skreddersydd for å etablere felles forståelse for gjennomføring av politiske møter.



Felles verdier for prosessen med å bygge en ny fylkeskommune ?

1. Skriv ned inntil fem verdiord som du ønsker at sammenslutningsprosessen skal være preget av.
2. Sett ring rundt de to ordene som best beskriver verdiene som du vil legge til grunn.



Vi finner verdier som skal legges til grunn for vår prosess

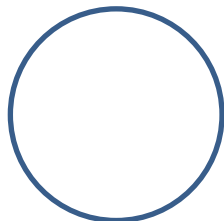
- Fokusgruppeintervju - folkevalgte, ledere, verneombud, tillitsvalgte.
Metode: a) Lag forslag til verdiord
b) Gi kort begrunnelse for verdiord
- Drøfting og beslutning på to verdiord i Fellesnemnda.
- Bruk verdiene aktivt i hele prosessen.



Eksempel: Tre av verdiene til Sarpsborg kommune



Eks - Felles Fylkestingsmøte



Alle stiller seg i en sirkel partivis, litt avstand mellom hvert parti

Hvem har hatt felles møter i partigruppene i de to fylkeskommunene?

STARTE MED ICEBREAKER: Hvem har en eller annen gang stemt på et annet parti enn det de representerer i dag?



Eks - Felles Fylkestingsmøte

SCANNING – Still deg på en akse i rommet. I den ene enden – Jeg har stor tro på at sammenslåing vil være positivt for innbyggerne i mitt fylke. I den andre enden – jeg har liten tro på at ...

Hvor ville du plassert deg om du ble spurt dette spørsmålet i 2015?

Hvor vil du plassere deg på skalaen akkurat i dag?



Jobbe eksplisitt med politisk kultur

Metode 2:

Hva trenger administrasjonen at de folkevalgte gjør?

Hva trenger de folkevalgte at administrasjonen gjør?

Hvilke prinsipper for godt samspill kan vi utvikle på grunnlag av dette?

Alle grupper svarer på begge spørsmål



Identitetsbygging

1. Hva er viktig for oss?
2. Hva er vår kjernekompetanse?
3. Hva er våre sterke sider?
4. Hva er vi flinke til?



Lag en prosess der disse elementene identifiseres. Lag en presentasjon på virksomhetens nettside «om oss» der 1 og 2 framgår.



Takk for oppmerksomheten

