

# VELFERDSSTATENS ANSIKTER

ET VISUELT SAMMENDRAG AV ARBEIDSMILJØ OG ENDRING INTERNT I NAV

## EN VERDEN I ENDRING

Vi er inne i en tid med mange endringer, også i arbeidslivet. Digitalisering, globalisering, tøffere konkurranse, eldrebølgen og det grønne skiftet påvirker oss i stor grad.

Flere bedrifter og organisasjoner kan i denne situasjonen oppleve at de ikke klarer å følge den hastigheten som kreves av dem. På den ene siden må man gjennomføre dagens oppgaver på best mulig måte, og på den andre siden skal man innovere og utnytte de nye mulighetene som endringen har med seg.

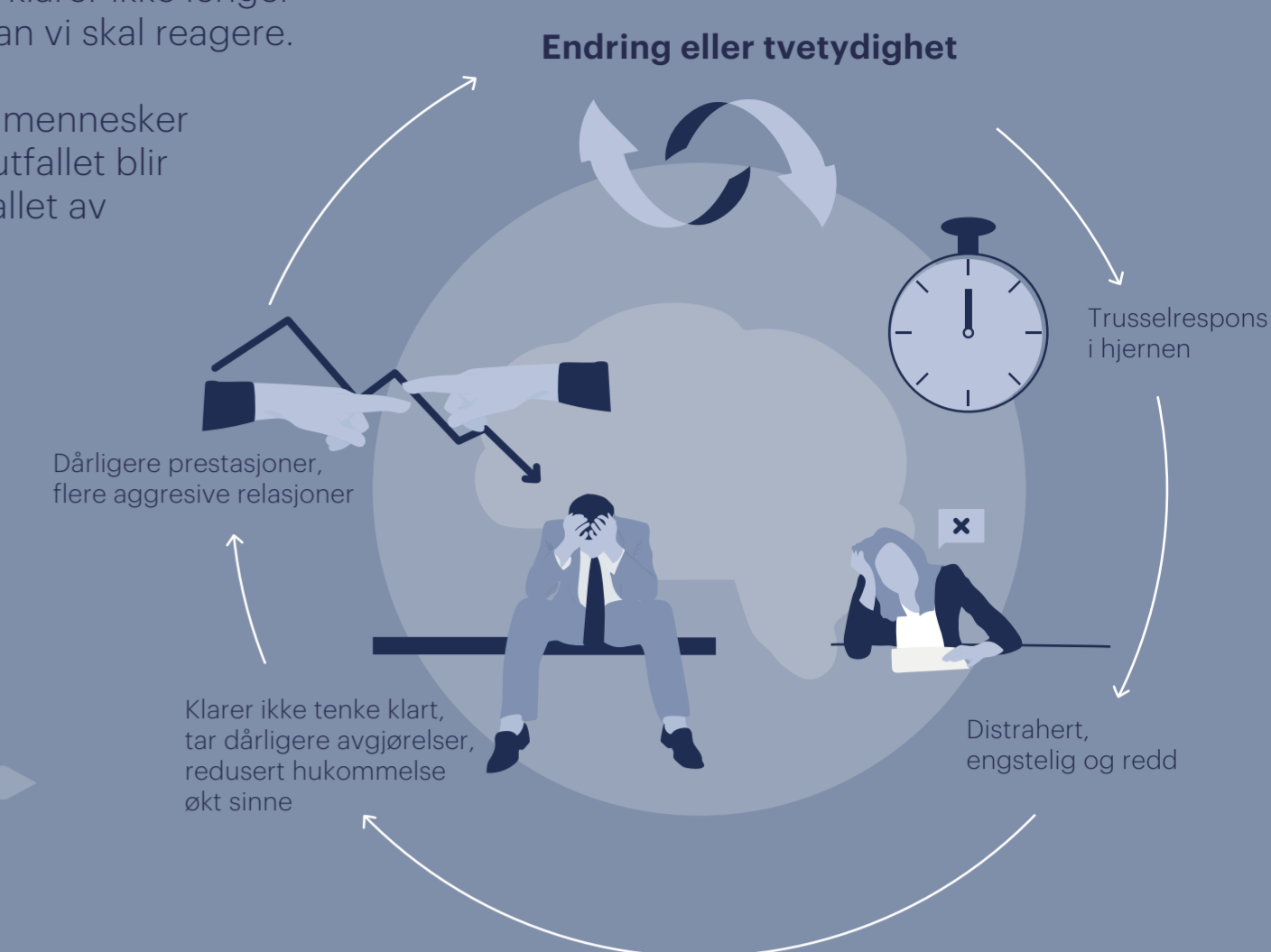
Endringene i arbeidslivet påvirker også NAV. Tjenestene de leverer står ovenfor ny forventninger og kravene mot de ansatte vil øke. De har selv forutsett at de må være 15 % mer effektiv allerede i 2030 på grunn av lavere budsjett og flere brukere.



## ENDRING PÅVIRKER OSS

Endring har stor påvirkning på oss som individer og på arbeidsmiljøet vi er en del av. I hjernen vår blir endring sett på som en trussel, fordi det har med seg et lag av usikkerhet, og hjernen vår klarer ikke lenger forutse hva som vil skje eller hvordan vi skal reagere.

Forskning indikerer til og med at vi mennesker har det bedre når vi er trygg på at utfallet blir negativt enn når vi ikke vet hva utfallet av situasjonen vil bli.



## DAGENS SITUASJON

### EN NY FORVENTNING

En verden i endring introduserer oss til nye tjenester og opplevelser, og forventningene våre til hvordan offentlige tjenester leveres, stiger.

Endringstakten i NAV og presset på ansatte som må omstille seg og arbeide på nye måter, øker.

### EN STOR ORGANISASJON

Ansvar for å ivareta et godt arbeidsmiljø gjennom endring er svært oppdelt, og preges av lite gjennomsiktighet.

NAV er en stor og desentralisert organisasjon preget av lange avstander både fysisk og mentalt, noe som fører til en mangel på felles forståelse og skaper usikkerhet for de ansatte.

### EN KREVENDE ROLLE

På lokalkontorene møtes denne usikkerheten med de emosjonelle kravene veilederrollen har med seg.

Veileder lever med høyt arbeidspress, opplever lav grad av medvirkning og må ofte representere andre synspunkt enn sine egne. Samtidig opplever de å gjøre dette med liten støtte til, eller lite tillit fra organisasjonen



## VERDIFORSLAG

### EN FELLES RETNING

Klare, tydelige rammer skaper forutsigbarhet for alle involverte. Kontroll og krav sikrer tiltak og lik behandling av alle ansatte.

Felles retningslinjer sikrer også at alle ansatte vet hvilken behandling de kan forvente av sin arbeidsgiver.

### EN LOKAL TILPASSNING

Egenkontroll innenfor disse rammene gir en aktiv arbeidssituasjon og sikrer lokale tiltak som treffer individuelle situasjoner og utfordringer.

Det er også viktig med gode verktøy og metoder for å hjelpe lokalkontoret bygge et felles språk for arbeidsmiljø og endring.

### EN FORUTSIGBAR PROSESS

Tiltak med gjennomsiktige handlingsplaner skaper forutsigbarhet og trygghet for de ansatte gjennom endring i en krevende rolle.

Gjennomsiktig innsikt og medvirkning gir også NAV mulighet til å vise tillit til sine ansattes erfaring, og skaper engasjement og eierskap.

## KONSEKVENNS

Mangel på felles krav og system gjør at problemene ikke fanges opp og skaper en passiv holdning til arbeidsmiljøarbeid.

Dårlig arbeidsmiljø i en organisasjon i kontinuerlig endring bidrar til et høyere sykfravær, stor gjennomtrekk og utstøting fra arbeidslivet.

Situasjonen bidrar også til lav produktivitet og dårligere saksbehandling og gjør det vanskeligere å implementere endring.



### POTENSIAL

Et godt arbeidsmiljø bidrar til bedre helse, høyere motivasjon og mindre fravær blant ansatte. Dette skaper ringvirkninger for organisasjonens produktivitet og resultater og sparer samfunnet for store kostnader.

Gjennom medvirkning og rettferdig behandling av alle ansatte kan NAV skape engasjement og tilhørighet til organisasjonen.

Ved å vise tillit til veilederens erfaring og skape god balanse mellom innsats og belønning, kan man gjøre det mer attraktivt å forbli veileder gjennom endringene NAV står ovenfor.

## VEIEN VIDERE

Å forbedre arbeidsmiljøet vil også være en endringsprosess. Jeg håper dette prosjektet kan være første steg i den prosessen, og kan være med på å skape diskusjon og bygge en forståelse for at endring er nødvendig.



Basert på John Kotters 8 steg for endring, vil neste steg være å forankre og etablere et team med mandat til å gjennomføre endringen. Tredje steg er å ha en klar og tydelig visjon. Fjerde steg er god kommunikasjon av dette bildet, og strategien for å nå dette, til alle ansatte.

Steg fem består av å identifisere hva som blokkerer endring, og fjerne disse hindringene for så å fokusere på alle små gevinster endringen gir. Det er viktig å holde fokus, og ikke ta seieren på forskudd, før man i siste steg forankrer endringen i den nye organisasjonskulturen.