



FREDRIKSTAD KOMMUNE



Metodehefte Prekesjappe

Utforskende dialoger – en læringshistorie

Beate Midttun og
Anita Bolghaug

Dato
20.02.2024



Forord

Vi retter en stor takk til kommunedirektør Nina Tangnæs Grønvold i Fredrikstad kommune. Hennes tillit og støtte gjorde dette innovasjonsprosjektet mulig. Vi takker ledere i Seksjon for helse og velferd som sammen med oss har utprøvd og gjennomført prosesser. En spesiell takk til Jon Erik Olsen, Anne-Line Dahle, Wenche M. Halvorsen, Ronny Kløvfjell, Birgitte Skauen Kopperud, Leif Nybøle, Hilde Freim, Inger Næss, Lise Mette Paulsen, og nåværende direktør Janka Ekrem Holstad. Forventingen om økt heltid og viljen til å utprøve ny arbeidsmetodikk har vært inspirerende og støttende. Vi takker spesielt 4500 deltakere, og særlig folkevalgte i Bystyret i Fredrikstad, som har gitt oss tillit og bidratt i de mer enn 250 Prekesjappene som er gjennomført.

Utviklingen av prekesjappe som prosessinnovasjon hadde ikke vært mulig uten et tett kollegialt samarbeid. Sammen har våre erfaringer, kunnskap, utholdenhet, motivasjon, engasjement, vilje og evne til utfordrende å støtte hverandre i ukentlige debrifinger vært avgjørende for å gjennomføre innovasjonsprosjektet. Gjennom litteraturstudier og etterutdanning har vi tydeliggjort for oss selv at vår prosesspraksis er forankret i ulike teoretiske retninger. Vi har møtt på organisasjonsfenomener som har utfordret oss og inspirert oss til å søke nye fagmiljøer med flere perspektiver på utviklings-/endrings og implementerings arbeid.

Den kontinuerlige læringsprosessen vi har hatt sammen med team heltid; May-Britt Heiberg Prøis og Ole Martin Kolberg (FO), Grete Marie Haugsten Kværnå, Pål A. Hauge Christiansen, Hanne Karlsen, Silje Brakken Eidsaunet (Fagforbundet), Vidar Egil Nilsen, Ingunn Helene Sand Fosser (Delta), Rita Standal, Hanne Kristin Jacobsen (NSF) og Hedda Løken Andreassen (HVO) har endret oss, - og forhåpentligvis også dem. Sammen har vi skapt noe nytt og nyttig. Det er vi stolt av.

Tverrfaglighet har vært en rød tråd i utviklingsprosessene. Takk til Gunnar Reinsborg, studieleder ved institutt for kunst- og uttrykksterapi og tidligere kollega i Fredrikstad kommune. Hans praktiske tilnærming til sosiometri og sosiodrama var nyttig og til stor glede.

Vi takker vår forskningspartner Fafo, med Leif E. Moland og Ketil Bråten. Deres sanne interesse for arbeidet vårt har vært en inspirasjon til stadig å utvide vår faglige forståelse og å holde momentum over flere år.

Takk til Malcolm Parlett, vår dedikerte veileder. Han har vært en faglig inspirasjon, støttespiller og utfordrer. Parlett har påvirket våre profesjonelle standarder i arbeidet med grupper. Hans livslange kunnskaps- og erfaringsbase har gitt oss trygghet og retning når vi sto fast i 'skoa våre' og tiden var inne for å utforske nye perspektiver.

Avslutningsvis har dette metodehefte blitt til som Prekesjappene. Vi har begynt å gjøre. Vi har tatt utfordringene ettersom de har åpenbart seg. Vi har hatt fokus på å gjennomføre heller enn å skrive detaljplaner. Med våre ulikheter og preferanseforskjeller har vi klart mye sammen.

Beate Midttun og Anita Bolghaug

Innhold

1 Innledning og formål	3
1.1 Forarbeid og oppstart	4
2 Prosessinnovasjonen Prekesjappe	4
2.1 Effektiv prosessmetode	5
2.2 Liten Prekesjappe 2 - 3,5 timer	6
2.3 Stor prekesjappe prosess, 6 – 7 timer (hel arbeidsdag)	9
3 Metaforer	14
3.1 Metafor billedgalleri	15
4 Modell for kultur og kulturutvikling	16
4.1 Situasjonen	17
4.2 Relasjoner	17
4.3 Rett i kroppen	17
4.4 Selvregistrering	17
4.5 Eksperimentere og gjøre noe nytt	17
4.6 Samla sinn – å trene på oppmerksom tilstedeværelse	17
5 Å bygge robusthet: Arbeid med eget team	18
5.1 En god start	18
5.2 Briefing og debriefing	19
6 Teoretisk forankring	19
6.1 Veiledning og teoristudier	19
6.2 Treningsarena for ledere og medarbeidere	20
6.3 Aksjonsforskning	20
6.4 Perspektivtakning – prøv skoa mine	21
6.5 Implementering og lokale samtaler	22
6.6 Tillit	23
Referanser	25

1 Innledning og formål

Prekesjappe er en prosessmetode for å skape kontakt og refleksjoner mellom mennesker og grupper som innehar ulike interesser, roller, ulik makt og funksjoner (ansatte, tillitsvalgte, verneombud, ledere, politikere og innbyggere). Metoden ble først benyttet av team heltid i Fredrikstad kommunes heltidssatsning etter oppdrag fra daværende kommunalsjef Nina Tangnæs Grønvold. Opprinnelig kalte vi metoden talkshop, men kollega Ove Hansen kom opp med den gode oversettelsen til Fredrikstad dialekt; Prekesjappe. Metoden har vist seg nyttig i implementeringsprosesser, utviklingsarbeid, samhandling på tvers og generelt der man ønsker å ivareta kompleksitet.

«Gjennom samspillets år 2018, team heltid og utvida medvirkning med prekesjappe-konseptet, ser vi endelig at prosessen begynner å leve sitt eget liv på en ny måte. Nå med mer utålmodighet og framdrift, enn motstand og brems. Dette kan vi komme til å bli hekta på.» – Nina Tangnæs Grønvold, kommunedirektør og heltidssatsingens «mor».



Figur 1: 'Vi kom aldri til kjernen av problemet', Grønvold, Dagens perspektiv 2018. Foto: Camilla Skjær Brugrand.

Norges forskningsråd tildelte i 2020 følgeforskningsmidler til kommunene Drammen, Bydel Østensjø/Oslo og Fredrikstad til innovasjonsprosjektet Helt fram - en ny vei mot heltidskultur i kommunal sektor. Fafo bidrar med fagkompetanse på feltet og aktiv følgeforskning. Målet er å øke heltidsandelen blant de ansatte fra ca. 30 til nærmere 90 prosent, redusere ufrivillig deltid og bruken av innleid ekstrapersonell. Kommunene i innovasjonsprosjektet prøver ut nye og forskjellige involveringsmetodikker.

I Fredrikstad kommune har involveringsmetodikken fått navnet Prekesjappe. Formålet med dette metodehefte er å hjelpe andre til å komme i gang med denne arbeidsformen. Vi har valgt å dele våre erfaringer og gi leseren en praktisk beskrivelse av involveringsmetoden Prekesjappe. I kapittel 2 beskriver vi hvordan du forbereder og gjennomfører en liten og en stor prekesjappe. I kapittel 3 har vi valgt å beskrive hvordan og hvorfor vi har valgt å bruke metaforer i prosessene. I kapittel 4 beskriver vi ulike innganger til å bruke vår totalintelligens eller 'samla sinn' i gruppedialoger. Vårt metodeteam, team heltid, har vært en robust kjerne i arbeidet. I kapittel 5 har vi fokus på hvordan vi som metodeteam har hatt fokus på å lære av erfaringene gjennom systematisk fokus på teamet, briefing og debriefing. Avslutningsvis, i kapittel 6 har vi valgt å inkludere teoretiske perspektiver som har påvirket og formet vårt praktiske arbeid.

Siden oppstarten i 2017 har vi gjennomført over 250 prekesjapper for mer enn 4500 deltakere (ansatte, tillitsvalgte, verneombud, ledere, politikere og innbyggere). Vi har delt erfaringer med over 30 kommuner og organisasjoner, og i ulike fagmiljøer nasjonalt og internasjonalt. I desember 2019 deltok arbeiderpartiets leder Jonas Gahr Støre på Prekesjappen «Fra tradisjon til innovasjon, #tillitsreform». Prekesjappe har vært brukt i politikeropplæringen for Fredrikstad kommunes nye politiske sammensetning etter kommunevalget i 2019. Team Heltid har bestått av 140% frikjøp av hovedtillitsvalgte og hovedverneombud, som til enhver tid har vært fordelt på 7 personer. Vi som faglige gründere, program- og prosessledere har utgjort 200% kapasitet.

1.1 Forarbeid og oppstart

Ved oppstart av heltidsarbeidet i Fredrikstad kommune hadde vi mange samtaler med partene i saken og erfarte kompleksiteten vokste frem i takt med vår kunnskap om heltidstema. Intuitivt begynte vi å reflektere over at utfordringen i deltidskulturen oppleves nesten like stor som miljøutfordringen i havet. De ulike rollene pekte stadig på at motsatt part satt med mulighet for endring i sitt ansvarsområde (lederne pekte på de tillitsvalgte og ansatte, politikerne på lederne, administrasjonen på økonomisk handlingsrom og vice versa). De ble fort tydelig for oss at vi måtte invitere de ulike rollene til et nytt fysisk sted og i en ny form som støtter direkte dialog mellom de tilstedeværende.

Den neste utfordringen som meldte seg, var hvordan vi skulle legge til rette for slike møter. Det måtte være tidseffektivt og handlekraftig. Vi ønsket å lage en dialogarena der deltakerne lyttet til hverandre mer enn å 'argumentere for døve ører'. Vi ønsket at alle stemmer og forslag skulle komme til uttrykk, at folk skulle få anledning til å reflektere sammen for å komme opp med gode forslag.

«Vi har blitt spurt før, men ikke faktisk blitt lyttet til».

Deltager på Talkshop Lykkeberg høsten 2017

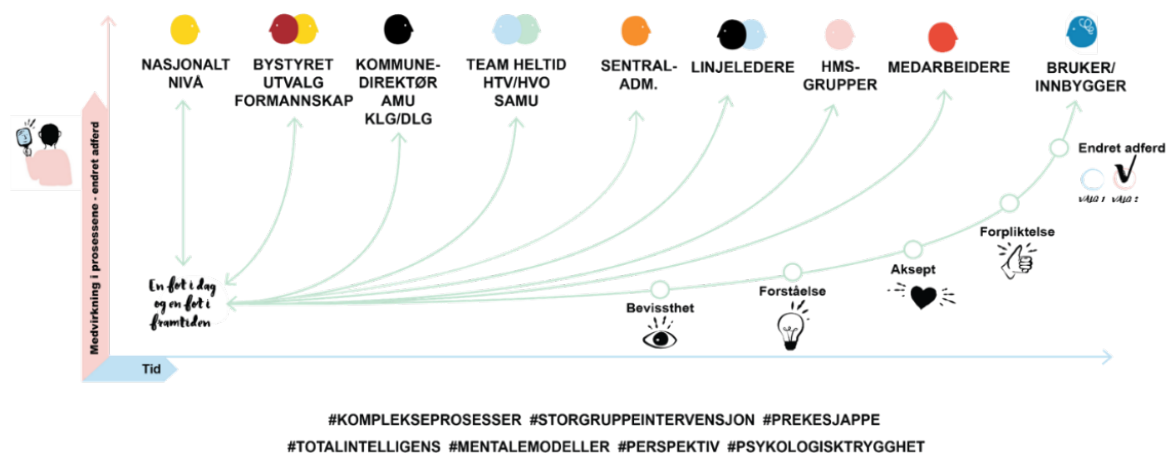
Vi kunne tilføre informasjon om fakta gjennom foredrag, men Team Heltid satt ikke med noen fasiter som vi enkelt kunne lære fra oss. Derimot forsterket troen seg på at fasiten(e) foreligger hos de involverte partene. Vi erfarte gjennom gruppenes refleksjoner at nyskaping og innovative løsninger kom til syne. Vår jobb ble å skape en god og trygg arene for refleksjoner, - på alle nivåer i organisasjonen, i hele lederlinjen, hos alle ansatte, i administrasjonen og hos politikerne. Vi tok i bruk all vår erfaring, forankret i teorier fra våre like og ulike fagbakgrunner i utviklingsutvikling, gestaltteori/metode og systemisk praksis så vel som prosessledelse og endringsledelse.

2 Prosessinnovasjonen Prekesjappe

På Arendalskonferansen i august 2018, ble metoden Prekesjappe introdusert på Smarte Byer Norges arrangement, Innovatørene kommer. Juryen beskrev Prekesjappe som en samfunnsøkonomisk genial prosessinnovasjon med stort utviklingspotensial. «Prekesjappe fortjener å bli allment brukt», uttalte juryen (Smarte byer Norge, 2018, Midttun 2015).

Prekesjappene er skapt i tverrfaglig samhandling med Team Heltid og alle deltakere, og er en praktisk anvendelse av partssamarbeidet på lokalt nivå i den norske modellen (Stugu, Stein;De Facto, 2024). Ved hjelp av aksjonsforskning i praksis (Lewin 1946, 1948, 1952; Zinker 1978, McKernan, 1991:10 referert i Masters,1995), med systematiske refleksjoner og

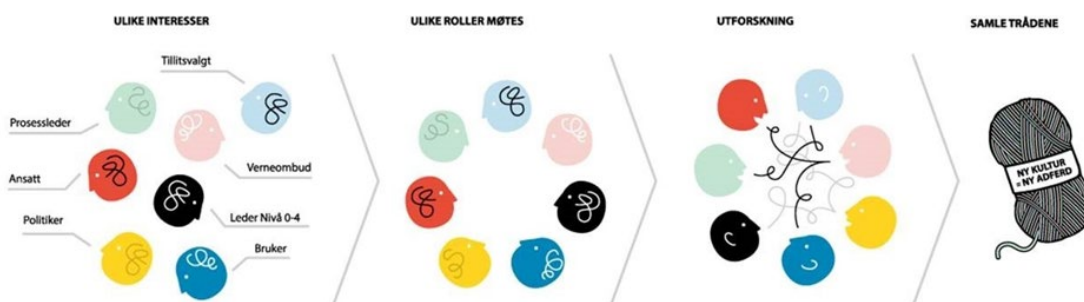
justeringer underveis etter hva som fungerte og ikke fungerte ut fra formålet; utvikling av heltidskultur, har denne metoden vokst frem gjennom mer enn 250 prekesjapper med ulike målgrupper. I vår helhetlige planlegging av enkeltaktiviteter har vi vært inspirert av Jeffery M. Hiatts ADKAR (awareness, desire, knowledge, ability, reinforcing change) modell for endring (Hiatt, 2006). Vårt utgangspunkt ble at implementering i praksis handler om å bli bevisst en utfordring, forstå den, akseptere den, forplikte gruppen til endring og i praksis endre adferd. Vår 'implementeringsplan' besto derfor i å lage aktiviteter for ulike målgrupper der metoden var Prekesjappe og målet var å utvikle grunnlag for å endre adferd hos de ulike beslutningstakerne i de ulike målgruppene.



Figur 2 Implementeringsplan – ulike målgrupper inspirert av ADCAR modellen (Hiatt 2006).

2.1 Effektiv prosessmetode

Prekesjappe har vist seg å være en effektiv prosessmetode for involvering der ulike roller med ulik grad av makt og interesse i tema med stor kompleksitet skal utforskes. Prekesjappe er designet for å tilrettelegge for kontakt og refleksjoner mellom mennesker som innehar forskjellige funksjoner, formell og uformell rollemakt. Metoden har vist seg nyttig i implementeringsprosesser, utviklings- og omstillingsarbeid, samhandling på tvers og generelt der man ønsker å ivareta kompleksitet. Mange deltagere har beskrevet at de opplever metoden som effektiv og overraskende nyttig, kreativ, inkluderende og engasjerende. De fire stegene i prosessen skal bidra til økt bevissthet, forståelse, aksept, forpliktelse og endret adferd på individ og gruppe nivå. Repetisjoner i ulike målgrupper på tvers av organisasjonen og systemnivå, skal tilsvarende bidra til reell endring i organisasjonskultur på ulike systemnivå. Fasene i en Prekesjappe er tilrettelagt for at mennesker med ulike interesser, makt og roller møtes for å utforske utfordringer og innhente ny innsikt. Dette kan illustreres slik:



Figur 3: Illustrasjon av de fire fasene i Prekesjappe. Design: Marine Andersen, Provisen.

2.2 Liten Prekesjappe 2 - 3,5 timer

En liten Prekesjappe gjennomføres for smågrupper og egner seg godt for 3 til 30 deltakere.



Figur 4: Lykkebergvillaen og eksempel på møterom oppsett i de første Prekesjappene. Fotograf: Anita Bolghaug

2.2.1 Fasilitering

De første Prekesjappene vi gjennomførte var for HMS-gruppene i Seksjon for helse og velferd. En HMS-gruppe i Fredrikstad kommune er de lokale samarbeidsutvalgene og består av ledere på operativt nivå, lokale tillitsvalgte og lokale verneombud. Totalt var det 56 slike grupper, med inntil 15-20 deltakere. Vi inviterte gruppene til Prekesjappe dialoger i Lykkebergvillaen, en gammel herskapsvilla som kommunen eier. Ved å tilby en alternativ møteplass til daglige driftslokasjonene i heltidsarbeidet, var det lettere å legge til rette for gode, relasjonelle møter i en rolig atmosfære der man ikke ble avbrutt, men kunne tenke tankene ferdig. Møtebord, telefoner og PC er ryddet bort, til fordel for tavler, fargetusjer og masse gule lapper.



Figur 5: Eksempel på prekesjappe ute på lokale turnus avdelinger. Fotograf: Beate Midttun og Anita Bolghaug

Når turen kom til å møte alle ansatte i hjemmesykepleien, ble vi utfordret både på tid og lokasjon. Det er altfor kostbart å ta folk ut av turnusdrift og forflytte de til et annet sted, og vi måtte tenke nytt design. Vi fikk to timer midt på dagen som ramme til å lage en utforskende gruppedialog for de ansatte. Tidspunktet ble lagt til en tid der de ansatte naturlig var innom sin egen hjemmebase. Det medførte at vi måtte lage noe som kunne brukes på små lunsjrom og dagligstuer uten tekniske fasiliteter og til ulike gruppestørrelser. Vi måtte mestre

å bygge tillit/trygghet, inspirere til refleksjoner, og få folk til å oppleve seg godt tatt imot, verdsatt, hørt og respektert på den tiden vi hadde til rådighet. Vi laget store plakater med illustrasjoner av budskapet vårt, og satset på arbeidsstasjoner som inspirerte til refleksjoner, individuelt, i par og i grupper. Vi benyttet den plassen som var til rådighet, ryddet bort mange bord og satt stolene i ring.

2.2.2 Gjennomføring trinn for trinn – å bygge tillit og trygghet

En hyggelig og tydelig invitasjon, med opplysninger om tid, sted, agenda og deltakere, er en god start for Prekesjappen. Likevel kan vi ikke ta for gitt at denne er lest og forstått. Det er heller ikke sikkert at kollegaene i møtet kjenner hverandre, eller oss. En tydelig start med hvem vi er og intensjonen med møtet er et godt utgangspunkt. Deretter vet vi at Prekesjappe er både uvant form og kan være litt krevende, så vi ber deltakerne ivareta seg selv og bruke ordet pass, slik som i kortspill, dersom de ikke ønsker eller er ukomfortabel med å si noe der og da. Det betyr at når noen sier pass går samtalen videre og den det gjelder slipper forklare og forsvare noe.

Implisitt i all samhandling er der potensiale for å utvikle en tillitsrelasjon: Hvem er du? Hvem er jeg? Kan jeg være meg her? Hva skal vi gjøre sammen? Vanligvis tar vi i hånden, forteller navn og stilling. Etter en slik runde, har de fleste glemt det meste, og vi har brukt mye av tiden vi har til rådighet. I stedet har vi latt oss inspirere av sosiometri (Tveiten, 2022). Vi tar gruppen med ut på gulvet, gjør en kort navnerunde og avklaring på hvor godt vi kjenner hverandre, vi som danner gruppen nå. Vi utforsker ulike tema ved å stå i ulike posisjoner, f.eks. hvor mye erfaring har vi i arbeidslivet: Still deg på en linje som stiger fra 0 til 60 år. Alle må snakke sammen får å finne ut hvor på linjen man hører hjemme. Så kan vi summere antall år og finne ut noe om hvor mange års kompetanse som er i gruppen som er samlet.

«Jeg blir ydmyk når jeg tenker på all den kompetansen som finnes blant kollegaene og at vi, – endelig, endelig får vi anledning til å bruke den!»

Hanne Kristin Jakobsen, NSF, talkshop Lykkeberg 2017

Andre oppgaver kan være: Hvor i byen bor du? (øst, vest, sør, nord, sentrum). Jobber du heltid eller deltid? Evt. hvor stor stilling? (kontraktfestet, reelt arbeidet stilling). Kan du introdusere deg, og i praksis ta kontroll over gruppen, med en liten kreativ bevegelse som gruppen kan spille? Denne trygghetsaktiviteten, eller EXIT-metoden, ble introdusert til oss av Gunnar Reinsborg og er forskningsmessig dokumentert av EXIT prosjektleder Melinda A Meyer (2014, 2024).

Oppgavene må knyttes sammen med en intensjon, for å gi mening og føles trygt for deltakerne. Når vi snakker om hvem vi er i denne gruppen, legges inn en sekvens om gruppeteori; at hvis en deltaker går eller en annen kommer til, er vi plutselig en annen gruppe (Jensen, 2011). Slik er det jo også på arbeidsplasser; gruppene forandrer seg etter hvem som er tilstede til enhver tid. Dersom en person med markert rolle kommer til, f.eks. en leder på direktørnivå, vil gruppen påvirkes synlig, men også de deltakerne som bare «glir» inn og ut av fellesskapet, for eksempel på grunn av ufrivillig eller frivillig deltid, påvirker organisasjonsklima i arbeidsfellesskapet. Underveis gir vi åpne spørsmål for individuell refleksjon, f.eks. hvordan påvirker du i ditt daglige arbeidsfellesskap?

Dersom vi har ledere i rommet, får de instruksjoner om å være i lytte-posisjon. Det vil si at deres oppgave gjennom prekesjappe prosessen er å lytte. De kan gjerne si noen ord innledningsvis for å markere intensjonen med samlingen, men skal ikke være de som synlig reflekterer høyt eller først. Det lederne uttaler seg om, vil i mange tilfeller være stoppende for de ansattes frie refleksjoner og gruppens totale kreativitet, ettersom de i kraft av sin rolle vil være førende og rammesettende (Jensen, 2011). Når lederne får slippe til, inviterer vi til metarefleksjon med fokus på hva lederne har hørt de ansatte si, og hvordan dette har gjort inntrykk på dem. Hvilke tanker de har gjort seg, og om de har blitt emosjonelt berørt. Slik kan lederne få lene seg tilbake og en liten stund slippe å forsvare og forklare rammer og økonomi, og bare rett og slett ha fokus på å være her og nå og registrere sin egen opplevelse i øyeblikket. De ansatte vil oppleve at refleksjonene deres blir tatt imot, og noen ganger sett og forstått.

2.2.3 Refleksjoner

Den midtre fasen, fase 3 utforskningsfasen, i en liten prekesjappe består av tid til å reflektere individuelt, i par og i smågrupper (3-5 deltakere). Det er viktig at ikke gruppene blir for store, slik at alle kommer til ordet. Refleksjonsoppgavene (spørsmålene) bør være åpne (hvem, hva, hvor etc.) og spesifikke relevant for den enkelte deltaker (din erfaring, i din jobb, dine brukere/pasienter, ditt team, din avdeling etc.). Selv om noen deltakere alltid vil reflektere høyt og snakke mye, mens andre sier lite, ligger potensialet for endring og utviklingen i opplevelsen vi har gjort sammen i Prekesjappen, så vel som i den enkeltes egne tanker om tema, og det vedkommende har hørt kollegaer fortelle. Kurt Lewins forskning (1943, s.35-36, 1946, 1947) viser at det største potensialet for endring over tid ligger i muligheten av å kunne reflektere sammen med andre, og at det ikke var behov for at «disse andre» var verken eksperter eller nære kjente.

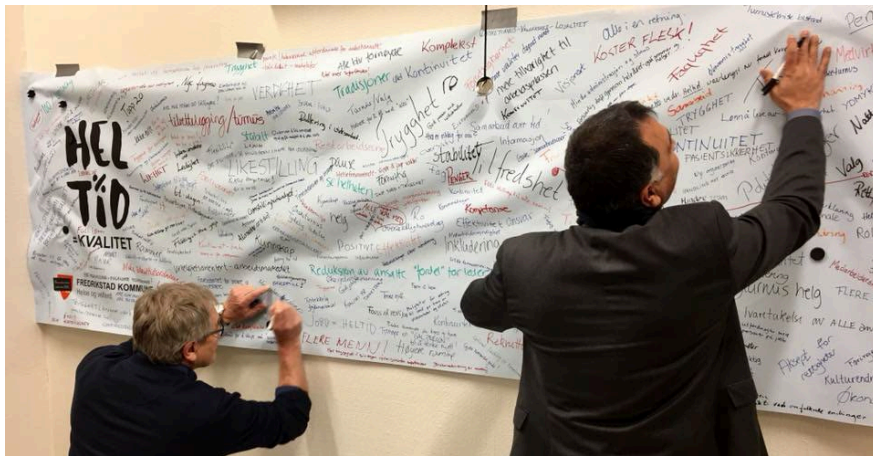


Figur 6: Team heltid deler erfaringer med Våler kommune. Fotograf: Sidsel Hjelme, Fagbladet 12.1.2021.

2.2.4 Høste gruppen

Etter refleksjonene er det tid for å høste og dele. Avhengig av gruppens størrelse gis ordet til hvert par eller hver undergruppe som har jobbet sammen. Prosessleder bidrar med å etterspørre hva paret eller undergruppen har snakket om. Alternativt kan undergruppen sitte i ring og ha en samtale om refleksjonene de har hatt. Det er fint om alle i undergruppen kan bidra inn, slik at det ikke blir en presentasjon fra en deltaker. Alle andre deltakere i Prekesjappen er i lytteposisjon, og kan ikke avbryte eller spørre under denne sekvensen.

Intensjonen er at hele gruppen skal få innblikk i de viktigste refleksjonene som den enkelte undergruppe har hatt, slik at dette kan bidra til nye refleksjoner og oppdagelser på gruppenivå. Dersom det er ledere i rommet, får disse ordet til sist.



Figur 7: Lokale politikere i administrasjonsutvalget og helse- og velferdsutvalget (Arne Øren og David M. Tehrani) deltar sammen med Fafo på prekesjappe hva hvorfor og hvordan heltid 14.2.2018, Lykkebergvillaen, Fredrikstad. Fotograf: Beate Midttun.

Det som høstes skrives ned, enten på flippover, digitalt eller som vist her på et felles banner som representerer en rød tråd mellom flere gruppeprosesser. Notater overleveres gruppen for videre arbeid med tema. Dette ansvaret ligger hos leder, men kan godt delegeres til HMS-gruppen eller andre. Når vi jobber i større prosesser samles resultatene fra flere prekesjapper i Excel ark og overleveres til den som har initiert prosessen, ofte en leder på et høyere nivå. I heltidsarbeidet i Fredrikstad kommune har vi gjennom forskningssatsningen Heltid – helt fram, hatt forskere som har deltatt og samlet informasjon fra de ulike Prekesjappene.

2.3 Stor prekesjappe prosess, 6 – 7 timer (hel arbeidsdag)

En stor Prekesjappe varer en hel dag, og preges av at gruppen er mer kompleks sammensatt av deltakere med flere ulike roller, gjerne fra ulike etater og seksjoner. Videre er gruppen større, ofte fra 50 til 150 deltakere. Gruppens størrelse avhenger også av hvor store lokaler vi har til rådighet. I Litteraturhuset i Fredrikstad er møterom Egalia egnet for inntil 120 deltakere. Det er omkringliggende fellesområder der gruppene kan slå seg ned for gruppearbeid underveis.

«Selve konseptet med å sitte i ring uten bord var noe jeg var skeptisk til i oppstarten, minnet om setting fra terapi. Men akkurat denne formen er en stor suksess slik jeg ser det. Alle deltagere blir inkludert.»

*Hedda Løken Andreassen,
hovedverneombud i helse- og velferdsseksjonen (21.6 2018, HR-Norge)*



Figur 7 Bystyret i Fredrikstad deltar folkevalgt opplæring med prekesjappe hva, hvorfor og hvordan alltid på programmet. 16.1.2020

2.3.1 Gjennomføring trinn for trinn – prosessfasilitering

I forkant av en heldags Prekesjappe har vi hatt analyse- og forankringsdialoger med ansvarlig leder. Ofte har vi også hatt en utviklingsprosess med dennes ledergruppe. Her avklares bestillingen og forventninger (tema, læringsutbytte, hva er gjort tidligere og hva skal skje etter Prekesjappen). Vi presenterer prosessfasene i en Prekesjappe, dersom lederen ikke har vært med på en slik tidligere.

Vi anbefaler at Prekesjapper skal være deler av en utviklingsprosess eller satsning, og ikke bli stående som en enkeltstående hendelse. Prekesjappen er godt egnet til å starte en satsning, fordype et pågående tema, så vel som å avslutte og konkludere en prosess som har pågått over tid. Vi bistår leder/ledergruppen med å lage, og eventuelt trene, en åpningspresentasjon. Noen ganger har vi også invitert inn HMS-gruppen for å gi feedback i denne delen av prosessen.

Dersom vi skal være i et lokale vi ikke har benyttet tidligere, gjennomgår vi tekniske fasiliteter som lyd, lys, luft, oppsett av rom, teknisk bistand, bistand til mikrofoner og ommøblering underveis i Prekesjappen. Vi sjekker at vi har nok gulvplass og at alle gruppene kan finne et rolig hjørne å arbeide i under gruppeoppgavene. Dette kan virke som detaljer i møteplanleggingen, men jo flere deltakere i rommet, desto viktigere er det at alle overganger i programmet flyter lett, og at vi ikke heftes med tekniske eller praktiske problemer underveis. Alt vi har sjekket og avklart i forkant sikrer flyt i Prekesjappen. Det er oppdragsgiver som er ansvarlig for informasjon til deltagerne og det er gjennomført en rekke større prekesjapper med ulike målgrupper. Vi har valgt å vedlegge programmene som har vært sendt til deltagerne (vedlegg 1-19). I etterkant har vi hatt god nytte av å lese flere masteroppgaver der prekesjappe prosesser har vært tema. Noe av kritikken har handlet om viktigheten av nok og god informasjon i forkant av prosessene (Bekker, 2019: Myrvold, 2021).

2.3.2 Fase 1: Tradisjonell oppstart

Når deltakerne ankommer finner de møterommet i kino-oppsett foran scenen. Det er rigget for en tradisjonell start med lysbilde-presentasjon fra scenen, der leder, eventuelt ledergruppen, ønsker velkommen og setter retning og innramming for dagen. I praksis betyr det at programmet blir presentert, sammen med tema og intensjon. Leder introduserer prosessleder(ne) for dagen. Disse presenterer seg kort, fyller ut evt. informasjon som ikke ennå er delt. Vi inviterer deltakerne til å være med på en aktiv dag, men også kjenne på grensene sine og benytte ordet pass, dersom de ikke vil ta ordet. Deretter inviterer vi deltakerne ut på gulvet for å bli nærmere kjent.

2.3.3 Fase 2: Bli kjent, skape tillit og trygghet

Alle deltakere samles på den åpne golvplassen (evt. ryddes alle stoler ut til siden), hvor vi gjør ulike sosiometriske øvelser for å bli kjent som gruppe (se tilsvarende for liten gruppe). Med storgruppe kan det være interessant å gjøre en sosiometrisk kartlegging (Tveiten, 2022. s. 247-249). Gjennom våre Prekesjappe aksjonssykluser har vi gjort det slik:

Sosiometrisk intensjon	Oppgavefokus
Hvem er vi/gruppen som er samlet:	- Ledere, tillitsvalgte, verneombud, andre ansatte (samle i grupper ulike steder i rommet) - Stille opp organisasjonskart på gulvet (hvem rapporterer til hvem) - Ulike utdanningsbakgrunner (sortere i grupper på gulvet) - Heltid, deltid, evt. stillingsprosent. Dagtid, 2-delt og 3 delt turnus. - Kan du introdusere deg (og i praksis ta kontroll over gruppen) med en liten kreativ bevegelse som gruppen kan speile? (Exit-metoden)
Tilstedeværelse i dag:	- Fokus, tid; kroppen er her – hvor er hodet? (0-100% tilstede) - Deltakelse gjennom dagen – noen som må gå tidlig? (forpliktelse)
Perspektiv:	- Hvor kommer du fra (født)? - Utenfor Norge, verdensdel - Norgeskartet: øst, vest, nord, sør
Hvor bor du nå:	- Fredrikstad kommune - Annen kommune
Habilitet:	- Roller – ulike hatter (HVO, HTV, leder, ansatt, folkevalgt)
Roller:	- Bruker, pårørende, ansatt, leder, politiker. Stå på ulike plasser i rommet og visualiser rollen: Hva er du opptatt av? Hvordan kjennes det. Del erfaringen i par.
Framtidsfokus	- Gruppen beveger seg samlet på en imaginær tidslinje. - Her og nå, om 5 år og om 10 år. Hvordan ser verden ut i henhold til tema (f.eks. heltidskultur).
Gruppeinndeling til neste fase.	- Benytt anledningen når alle er på gulvet til å gjøre inndeling i smågrupper som avslutning av aktiviteten på gulvet (ref. pkt. 4.6.4).

Det er vår erfaring at slike sosiometriske aktiviteter i økende grad skaper sosial trygghet, noen overraskelser, noe alvor og mange humoristiske øyeblikk. For eksempel hadde vi en gang to deltagere som oppdaget at de bodde i samme trappeoppgang og de hadde aldri møttes før. Samlet sett bidrar prosessen ofte til økt gruppetilhørighet for de tilstedeværende og for mange oppleves det trygt å bevege seg fra storgruppe på gulvet til en mindre dialoggruppe i den neste fasen.

2.3.3.1 Gradering

For mange deltakere er det litt ubehagelig å delta i sosiometriske aktiviteter. Alle blir synlige for hverandre, alle representerer noe, bevisst eller ubevisst, der de plasserer seg i rommet. Det er derfor viktig å sjekke underveis at oppgavene er relevante, forstått, gir mening og er tålbare for deltakerne. Dersom en oppgave blir for vanskelig for noen i gruppen må den graderes eller justeres til et tålbart nivå.

2.3.3.2 Inndeling i grupper

Inndeling av grupper til gruppearbeid kan være hensiktsmessig å gjøre når alle er ute på gulvet, dersom dette ikke er gjort på forhånd. Det bør tenkes gjennom om man ønsker å fordele gruppene etter roller eller blande rollene i grupper. For eksempel; dersom deltagerne er et bystyre, er det hensiktsmessig å fordele deltagerne i henhold til politisk tilhørighet (posisjon – opposisjon) og intensjon med aktiviteten. En gruppe bør ikke overstige 7- 8 deltakere, slik at alle blir aktive under oppgavene og høstingen.

2.3.4 Fase 3: Gruppearbeid

Gruppeoppgaver er laget i forkant og presenteres på lysbilder slik at deltakerne kan ta bilde av disse med mobiltelefonen sin. Refleksjonsoppgavene (spørsmålene) bør være åpne (hvem, hva, hvor etc.) og spesifikke relevant for den enkelte deltaker (din erfaring, i din jobb, dine brukere/pasienter, ditt team, din avdeling, de du samarbeider med etc.). Vi har god erfaring med å kombinere gruppearbeidet med lunsjtiden, slik at denne sekvensen blir tidsmessig lengre, og gruppene bestemmer selv når de skal spise. Fra oss får de kun oppstart-tiden for når de skal møte i plenum.

Vi rigger om plenumsalen mens gruppene jobber. 7- 8 stoler (nok til en gruppe) settes i en liten ring i midten av salen, med alle de andre stolene rundt i en eller flere store ringer rundt. Videre rigger vi en PC koblet til storskjerm, og sørger for at den innerste ringen har mikrofoner dersom det er en stor gruppe (Vist på forsidebilde).

Vi besøker alle gruppene mens de arbeider, svarer på evt. spørsmål, og forbereder de på fase 4 der vi skal høste gruppearbeidet. Vi trygger prosessen; det er lov å si pass, men fint om du kan sitte sammen med gruppen din i den innerste sirkelen under høstingen. Her finner vi ut hvilken gruppe som skal starte. Det finnes alltid en modig gruppe som har lyst til å sitte først i den innerste ringen.

2.3.5 Fase 4: Høsting

Avtalt gruppe setter seg i den innerste ringen. Alle andre finner en tilfeldig plass rundt. Vi gir tydelige instruksjoner når alle har satt seg og det er blitt ro i rommet. Instruksjonene er:

- Gruppen som sitter i den innerste sirkelen skal ha en samtale om samtalen/ refleksjonene (meta-samtale) om det de har snakket om i grupperefleksjonene. Gruppemedlemmene skal sitte tett sammen og snakke til hverandre, men må snakke høyt eller bruke mikrofon slik at alle rundt hører hva som blir sagt. De deler på ordet slik at alle har anledning til å dele noe. De har begrenset tid, så de må tenke gjennom hva som er viktig å dele fra grupperefleksjonene.

- Samtalen i den midtre ringen blir skrevet ned, i et Excel ark, så ordrett som mulig på PC'n som er koblet til storskjerm. Excel sortering gjør analysejobben mer effektiv i etterkant.
- Vi bruker stoppeklokke med alarm, slik at alle grupper får like mye/lite tid (5-7 min).
- Når tiden er ute skal de som sitter i ringen lese teksten som er skrevet på storskjerm, korrigere og godkjenne denne. Dette blir et råmateriale som skal jobbes videre med.
- De som sitter rundt den innerste ringen er i lytte-posisjon. De skal ikke se på deltakerne i aksjon, men lukke øynene eller se i en annen retning. Årsaken forklares er å redusere opplevelsen av ubehag for de som opplever seg i 'utsatt' posisjon i sentrum av formasjonen.
- Lytte-posisjonen har to registrering/refleksjonsoppgaver: 1. Hva er det gruppen i midten egentlig snakker om? 2. Hva vekker det det snakker om av tanker og følelser i meg?
- Det blir ikke anledning til å kommentere de andre gruppene før alle gruppene er ferdig høstet. Dersom det er behov for å forlate rommet underveis i denne sesjonen (dobesøk, viktige telefoner m.m.) gjør det så stille som mulig – uten å forklare og forsvare.

Vi sjekker at gruppen i midten er klar og starter prosessen og stoppeklokken. Når første gruppe har godkjent sin tekst (PPT transkripsjonen), går vi videre til neste gruppe, og kjører fortløpende gjennom alle gruppene. Dersom høstingen tar veldig lang tid (fordi det er mange grupper) kan vi legge inn pause, men helst ikke. Det er best om prosessen får rulle uavbrutt fordi forstyrrelser og avbrudd skaper brudd i gruppens felles 'friflyt' refleksjon. Det kan oppleves krevende å sitte lenge i lytte-posisjon, men alle får variasjonen med aktivitet i den innerste sirkelen.

Dersom vi har en gruppe med ledere til deltakerne, bør denne høstes sist slik at de ikke påvirker ansattgruppene. Dersom gruppen med ledere ikke har gjort de samme oppgavene, kan disse utfordres på å gjengi hva de har hørt og hva som har gjort inntrykk på dem. Evt. kan det samme utfordres øverste leder i rommet (bestiller) helt til slutt.

Etter høstingen tar alle sin stol og sammen danner vi en stor sirkel i rommet. Nå er det mulig å kommentere opplevelsen og dele fra lytte-prosessen (dette hørte jeg..... dette berørte meg.... osv.) Denne sekvensen blir ofte ikke så lang, og det er tid for en god pause (15-20 min.) Ofte vil samtalen fortsette uformelt i pausen, da folk er beveget etter å ha lyttet gjennom høstingen. Vår form å høste gruppene er inspirert av intervensjoner fra ulike faglige retninger, men mange vil kjenne igjen likheter med metoden reflekterende team fra systemisk praksis (Andersen, 2005).

2.3.6 Fase 5: Forpliktelsen

Etter pausen sitter alle deltakere (inkludert prosessledere) i stor sirkel. Vi ber alle reise seg og gå rundt på den åpne gulvplassen. Alle løfter høyre hånd og ser seg rundt for å finne en partner, gjerne en person som er litt ukjent, en du ikke snakker med til daglig. Etter hvert som parene dannes, senker man hånden slik at alle kan se hvem som er ledig til det siste paret er matchet (evt. kan det bli 3 deltakere i «et par» dersom det er oddetall i salen).

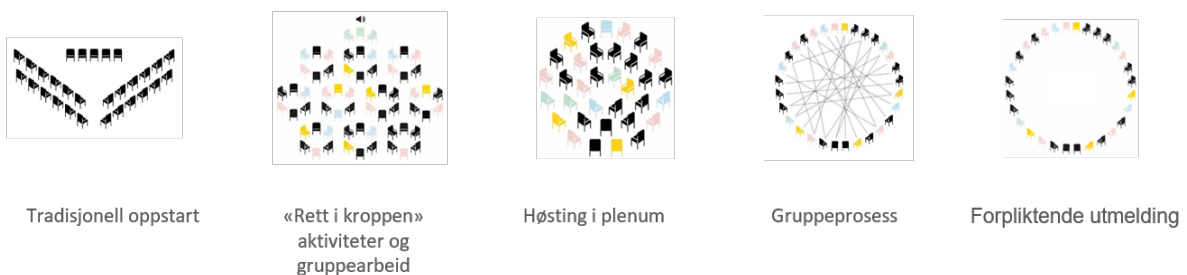
Parene for instruksjon om å fortelle hverandre (stående på gulvet):

1. Hva tar du med deg av erfaringer fra Prekesjappen i dag hjem til hverdagen i din jobb?
2. Nevn en liten ting som du kan gjøre i nærmeste fremtid, som er ditt bidrag mot målet (intensjonen med denne Prekesjappen). Dette skal være en liten aktivitet, og veldig konkret, et initiativ som kommer fra deg.

Etter hvert som begge i paret har funnet sin aktivitet kan de sette seg i ringen, ved siden av hverandre. Når alle har satt seg, ber vi parene forplikte seg ovenfor hverandre og utveksle telefonnummer slik at de kan gi tilbakemelding til den andre når oppgaven er utført. Når dette er gjort skal de reise seg og stå ute på gulvet. Når alle har reist seg forsegler vi avtalen med et felles håndtrykk i parene, før alle finner tilbake til en stol i den store sirkelen.

2.3.7 Fase 6: Avslutning

Vi instruerer deltakerne til å tenke på et ord eller maks. en setning som de vil avslutte dagen med. Dette gir oss en indikasjon på hvordan folk har hatt det underveis gjennom dagen. Vi starter gjerne først selv og rollemodeller en sannferdig beskrivelse av opplevelsen her og nå (inspirert, sliten og glad, spent på fortsettelsen osv.). Prosessleder minner om at det er lov å si pass før vi sender mikrofonen rundt i full sirkel. Når turen kommer til øverste leder i rommet hopper vi over hen slik at vedkommende får siste ordet. Vi takker for oppmerksomheten og for at vi har fått «låne» alle medarbeiderne og midlertidig ledet dem gjennom dagen, og ønsker lykke til med videre arbeid hjemme i hverdagen. Vi avslutter arbeidet i en Prekesjappen med en liten øvelse som tar 2 sekunder og løfter taket i en 'energi smell'! Den må du på Prekesjappe med oss for å oppleve. Stol riggen i de ulike fasene i en heldags prekesjappe kan samlet illustreres slik:



Figur 8: Illustrasjon stolrigg i ulike prekesjappe faser.

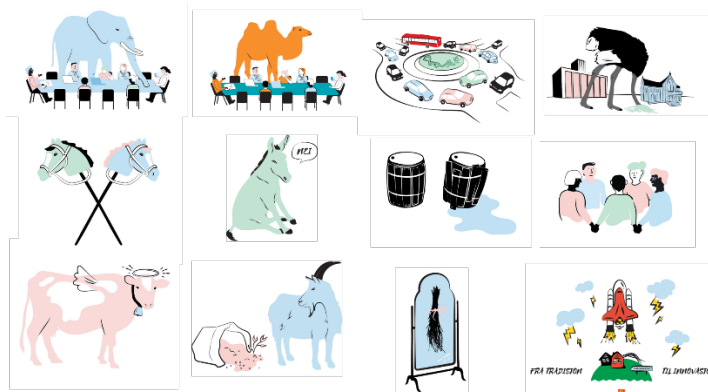
3 Metaforer

Vi har gjennom utviklingen av Prekesjappe hatt god hjelp av å benytte metaforer for å sette i gang og fordype grupperefleksjonene. Dette har gitt oss mange fordeler når vi har begrenset tid til rådighet og skal komme raskt i gang med å snakke om noe som kanskje kan være litt ubehagelig. Metaforer har hjulpet oss bort fra debatt-innleggene som vi hadde nevnt

tidligere. De har gitt oss 'et felles språk', samtidig som metaforene bidrar til å gradere samtalen slik at den blir mer tålbar for alle tilstedeværende. Orson Scott Card, Amerikansk novellist, foredragsholder og skribent, har formulert bruk av metaforer slik: «*Metaphors have a way of holding the most truth in the least space*» (1996, s. 33). Vår erfaring tilsier at det stemmer i praksis. Ved å snakke om *elefanten i rommet* kunne vi komme raskt i gang med det alle vet, men ingen påpeker. Etter hvert har vi fått en hel dyrehage og mange flere metaforer som har hjulpet oss å snakke om de vanskelige tingene, - eller det som situasjonen egentlig handler om, på en god og trygg måte.

3.1 Metafor billedgalleri

Vårt rike billedgalleri har fungert godt i praksis. I mange av gruppene møttes mennesker som ikke kjente hverandre fra før og vi trengte å begrense småprat og komme raskt i gang med refleksjoner. Noen ganger brukte vi metaforer for å utfordre gruppen til å gå inn i tema som av taktiske årsaker eller ubehag ble unngått. Metaforbruken ble typisk rammet inn med det som var åpenbart i situasjonen der og da og bildene har i ulike sammenhenger fungerte som støtte til intern og ekstern kommunikasjons forankringsaktiviteter. Her er noen eksempler:



Figur 9: Metaforgalleri

- **Elefanten i rommet:** Hva er det vi nå må adressere?
- **Kjepphester** ble innført i forbindelse med en 3-dagers prosess der vi utarbeidet lokale retningslinjer for heltid. På samme måte som at kirken har et våpenhus, der man i tidligere tider avvæpnet seg før de gikk inn i kirken, ba vi deltakerne avvæpne seg sine kjepphester, slik at vi kunne komme videre i samtale og enes om et felles dokument. I en gruppedialog kunne vi for eksempel utfordre med å spørre: Er det du snakker om nå en kjepphest? Kan vi parkere den og komme videre i samtalen?
- **Hellige kuer:** Hva er gevinstene noen har ved ikke å endre det som er i dag? Er du villig til å gi fra deg din hellige ku for fellesskapets beste?
- **Svelge kameler:** Kan vi være villig til å svelge en kamel eller to, - må vi?
- **Sta som et esel:** Nå virker det å være motstand i gruppen, ha handler det om?
- **Bukken og havresekken:** Hvem har makt og interesser her?
- **Rundkjøring:** Hva skal til for å komme oss ut av rundkjøringen?
- **Lekk tønne:** Hvis vi ikke har en felles forpliktet kommunikasjonslinje, så blir vi som en lekk tønne. Dette vil skape uro, usikkerhet og gi rom for tvil, misforståelser, antagelser og fantasier.
- **Riset bak speilet:** Hva risikerer vi dersom vi ikke tar grep nå?
- **Stikker vi hodet i sanden:** Hva er det vi åpenbart velger ikke å erkjenne og som vi må gripe tak i for å ikke bite oss selv i halen?

- **Fra tradisjon til innovasjon:** Hvordan kan vi tenke helt nytt?
- **Gruppen holder hender:** Vi må holde sammen om utfordringene – **utvidet medvirkning.**

«Begrepet 'utvidet medvirkning' har fått en helt ny betydning i Fredrikstad kommune. Dette har blitt et verktøy for endring.....»

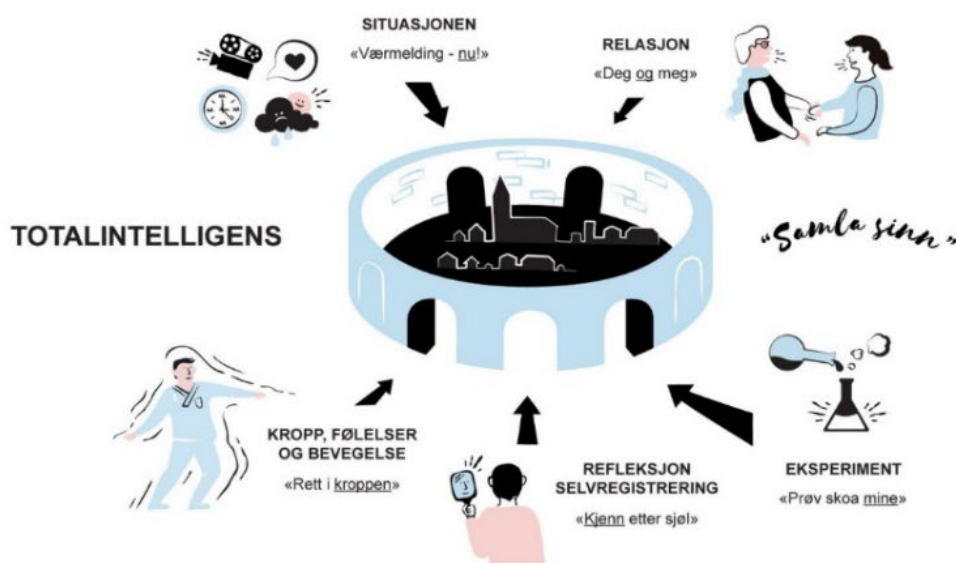
Pål Andreas H. Christiansen, hovedtillitsvalgt Fagforbundet (21.6 2018, HR-Norge)

4 Modell for kultur og kulturutvikling

I arbeidet med å lage en form i Prekesjappeprosessen som støttet utforskende dialoger valgte vi å ta utgangspunkt i Parletts teoretiske perspektiver og begrepet *whole Intelligens* (2018). Vi har testet ut, oversatt og videreutviklet til det norske ordet *totalintelligens*, – eller Samla sinn, som vi sier i modellen. Modellen er utviklet og tilpasset til Prekesjappeprosesser og de utforskende og eksperimenterende dialogene som benyttes og oppstår i de ulike fasene. Oversettelsen er gjort i samarbeid med Fredrikstadlærer Magne Aasbrenn, tidligere leder i Noregs Mållag. Metaforen for organisasjonskulturen er en middelalderby med mur og fem innganger for utforskning, refleksjon og oppmerksomhetstrening (2018). Hvordan kommer man i posisjon til å påvirke og oppdage sammen?

Det finnes flere mulige innganger og Parletts fem er: relasjon, situasjon, rett i kroppen, egenregistrering og eksperimentering. Arbeidet handler om å synliggjøre kultur og muligheter/metoder for å påvirke denne. Hva er kulturnøklerne? Vi jobber med språk som konstitusjon av virkeligheten. Gjennom å pakke opp ord og begrep, innfallsvinkler, perspektiver, idelogier, vekting, gradering og bruk av metaforer synliggjør vi den kulturen som er, og skaper muligheter for endring av adferd på individ, gruppe og organisasjonsnivå.

FREDRIKSTAD KOMMUNE



Figur 10: Totalintelligens eller samla sinn oversatt fra Parlett (2018).

4.1 Situasjonen

Hva er konteksten, feltet og situasjonen vi jobber i? Hva påvirker arbeidet vårt? Hvilken kontekst arbeider vi i (teknisk drift, skole, helse). Hvem eller hva påvirker feltet (du og jeg, forankring eller manglende sådan) med hva (prioriteringer)? Hvordan beskriver du situasjonen her og nå (eks. økonomi, korona, deltid, turnus-løsninger). Hva er det som hemmer og fremmer endring? Hva, hvem og hvordan påvirker historien oss? Hvilke grupper i organisasjonen påvirker? Hvordan fungerer trepartssamarbeidet?

4.2 Relasjoner

Hvem er involvert i dette tema? Hva slags relasjoner har de involverte? Hvilke roller har de involverte, og hvilken rolle hatt har de på seg nå? Hva ligger i din, min og felles historie? Hvordan påvirkes vi av andre relasjoner? Hvilke intensjoner har vi? Hvilken beslutningsmakt har vi og deltagerne? Konflikter i feltet? Psykologisk trygghet (eller mangel på dette). Hvordan utvikles og vedlikeholdes tillitsrelasjoner i feltet. Her og nå-perspektiv og fremtidige perspektiv utforskes.

4.3 Rett i kroppen

Rett i kroppen handler om å ta i bruk mer enn den mentale evnen i enkeltmennesker og grupper. Vi eksperimenterer med ulike metoder som aktiverer kroppen og sansene, for eksempel sosiometriske øvelser (bevegelse, plassering, visualisering, sansning, følelser m.m.) for å utvide vår kapasitet til å forstå situasjonen og tema. Fysiske eksperimenter kan gi kroppslige erfaringer utover det å forstå noe mentalt. I praksis kan rett i kroppen aktiviteter fungere som en gruppeanalyse i et her og nå perspektiv (det vil si at vi forholder oss til de deltakerne og den gruppen som til enhver tid er i rommet).

4.4 Selvregistrering

Hva skjer med meg i ulike situasjoner og ulike relasjoner? Hvor er mine styrker og hvor er mitt utviklingspotensial? Hva tenker jeg, hva føler jeg, hva registrerer jeg fysisk i kroppen. Hvilke emosjonelle responser registrerer jeg i denne gruppen. Er jeg trygg her? Kan jeg si det jeg mener her? Blir jeg inspirert og engasjert? Blir jeg skeptisk og motvillig? Blir jeg nysgjerrig? Får jeg lyst til å prøve noe nytt? Vil jeg høre mer?

4.5 Eksperimentere og gjøre noe nytt

Som nevnt i kapittel 2, bestod vår implementeringsplan i å lage aktiviteter for ulike målgrupper der metoden var prekesjappe og der målet var å utvikle grunnlag for å endre adferd hos de ulike beslutningstakerne i de ulike målgruppene. Under fanen om å 'prøve skoa mine' ønsket vi å tilrettelegge for å både å skape forståelse for andres ståsteder og utfordringer, men også å eksperimentere med hvilken type endret adferd som er mulig og nødvendig for å skape endringstiltak som virker i praksis og som er realistiske å gjøre. Noen ganger la vi til rette for dialog om muligheter, andre ganger gjorde vi konkrete aktiviteter som innebar at man faktisk utførte nye handlinger og forpliktet seg i felleskap til en annen deltager i gruppen.

4.6 Samla sinn – å trene på oppmerksom tilstedeværelse

I en Prekesjappe skjer alt dette på samme tid, i ulikt tempo hos den enkelte deltaker. Det er prosessleders ansvar å holde oversikt og gradere/justere slik at alle blir med i en trygg, tillitsfull og felles prosess. Når vi får til dette kan det oppleves som å danse sammen. Det

kan faktisk bli ganske gøy! I praksis retter vi vår oppmerksomhet mot gruppeanalyse og gruppedynamikken her og nå: Hvordan blir vi en del av kulturen, og hvordan kan vi stille spørsmål ved den? Noe av utfordringen med å være en del av en gruppedynamikk i en gruppe, er at det kan være vanskelig å sette ord på hva vi er en del av her og nå. En underliggende intensjon med Parletts modell for totalintelligens er å tilrettelegge systematisk for å pakke opp situasjonen her og nå, gjennom å utforske det som er. Kompleksiteten ligger i å bli oppmerksom på det som er opplevelsen akkurat nå: Hva vi tenker, hva vi føler, hvilke emosjonelle responser som er aktive akkurat nå, hva vi registrerer fysisk i kroppen og hva det gjør med oss i sanntid, i denne gruppen som er samlet akkurat nå. Kompleksiteten i samtidigheten gjør det vanskelig å gripe tak i det som er. I følge Parlett har vi alle tilgang på det som er og vi må vie det som er, for meg og for oss, oppmerksomhet. Strukturen med de 5 inngangene tilrettelegger for at vi sammen kan ta en slik 'felt analyse' eller oppmerksom gruppedynamikk analyse trinn for trinn. Situasjon, relasjon, rett i kroppen, selv-registrering og behov for handling, eller villighet til å eksperimentere. Når vi bryter det ned og så setter det sammen, er det mulig at vi i felleskap får en ny forståelse for det vi sammen, som kollektiv gruppe gjør i praksis. Vi blir oppmerksom på vår organisasjonskultur.

5 Å bygge robusthet: Arbeid med eget team

Fra den nye heltidssatsingen ble etablert i Seksjon for helse og velferd i Fredrikstad kommune har Team Heltid bestått av to prosessledere på heltid og 140% frikjøp av hovedtillitsvalgte og hovedverneombud fordelt på 7 personer. Gruppen har gjennom årene vært i endring da både tillitsvalgte og verneombud er på valg med jevne mellomrom. I tillegg har vi hatt to kollegaer som er blitt pensjonister. Vi har hatt 4 utskiftninger av 7 hovedtillitsvalgte i perioden, det vil si en turnover på 57%. Likevel har vi hatt et meget stabilt team til tross for at stillingene deres kun har bestått av 20-40% av den enkeltes arbeid, og at resterende ofte har vært preget av ting som brenner, haster og møter innkalt på kort varsel. I tillegg til dette har heltidsteamet tålt at prosesslederne har byttet rollene som leder for teamet underveis, både når begge har vært tilstede i team møtene, og i fravær under lengre perioder. Dette sier noe om Team Heltids robusthet og forpliktelse til oppdraget! Teamet er oppløst pr 1.1.2023. Forpliktelsen til oppdraget oppleves å være etablert i de ulike målgruppene.

5.1 En god start

Ved oppstarten i 2017 brukte vi den første tiden til å danne teamet. Vi diskuterte og debatterte om uenigheter en god stund, før vi ved hjelp av teamutviklingsverktøyet Team Management Systems (1986) kunne utforske våre preferanser, likheter og forskjellighet, og deretter utvikle ny og bedre dialog. Det var mindre viktig å være enige i alle saker og synspunkter, men heller la uenighetene få leve godt side ved side. Vi var enige om at vi var uenige, og sammen laget vi et program for Prekesjapper med alle HMS-gruppene der det var høyt under taket, plass til alt og alle. Vi brukte mye tid på å kna rollene våre denne første tiden. Hovedtillitsvalgte og hovedverneombudet var særlig opptatt av at de skulle være nettopp det, og ikke bli organisasjonsutviklere underveis i Prekesjappene. Troverdighet ovenfor medlemmene sto høyt på agenda og har vært et tilbakevendende tema for refleksjon blant de tillitsvalgte. Det har vist seg ikke å være et problem i praksis. Kanskje det ikke ble et problem fordi vi hadde mange etiske refleksjoner i forkant og underveis?

5.2 Briefing og debriefing

I forkant av alle Prekesjapper vi hadde med HMS-grupper, ledergrupper, ansattgrupper og andre hadde vi alltid forberedende møter i teamet. Dette ble etter hvert rutine, der tillit og trygghet oss imellom gjorde at vi taklet å overlapse hverandre, besvare vanskelige spørsmål og takle uforutsette situasjoner i Prekesjappene der ute. Vi var sjelden hele teamet ute sammen, men det var alltid en hovedtillitsvalgt eller hovedverneombud med i Prekesjappene. Dersom alle HTV/HVO var forhindret fra å stille, avlyste eller utsatte vi Prekesjappen, fremfor at prosessleder gikk alene. Dette krevde mye planlegging, men bygde troverdighet, robusthet, tillit og trygghet i leveransene.

Etter hver eneste Prekesjappe hadde vi et gruppereflekterende debriefingsmøte i Team Heltid. Der snakket vi oss gjennom hele Prekesjappen, innholdet, fasiliteringen, roller, fordeling av oppgaver, hva som fungerte godt, det som ikke fungerte og som vi måtte endre til neste gang. Vi hadde et særlig fokus på egen rolle og de personlige opplevelsene. Dette for å bygge robusthet i oss selv, gi hverandre støtte og tålbarhet til å stå i denne type arbeid med å ta imot ansattes refleksjoner og frustrasjoner. Gruppereflekterende debriefing kan være tidkrevende, særlig i starten eller under etablering av et team. Etter hvert som vi ble rutinerte handlet det kanskje bare om et blick eller et spørsmål om vi har noe å snakke om før vi avsluttet arbeidsdagen: Har du «hodet opp og bena ned»? Er alt vel?

Til tross for tidsbruken innledningsvis har vi erfart at gruppereflekterende debriefing er et godt verktøy for å bygge teamet og tåle å stå i endringsprosesser. I starten likte vi lite at Team Heltid skulle være et deltidsteam. Etter hvert erfarte vi at det også fantes noen fordeler med å ha 140% frikjøp fordelt på 7 personer. Vi hadde fleksibilitet, vi var flere i antall og nådde bredere ut.

6 Teoretisk forankring

6.1 Veiledning og teoristudier

Siden nystarten av heltidssatsingen og i utviklingen av prekesjappe er arbeidet tverrfaglig forankret i oppdragsgivers og team heltids ulike erfaringer, praksis og teoretiske ståsteder.

Underveis har vi hatt behov for egen veiledning, støtte og fordypningsstudier. For Bolghaug har dypdykk i systemisk praksis resultert i masteroppgaven *Løsarbeider i lappeteppejobb. Kvalitativ undersøkelse av deltidskultur belyst gjennom helsefagarbeideres karrierehistorier* (Bolghaug, 2019), der sentrale kilder er Schein (1990), Tom Andersen (2005), Harlene Anderson (2003), Gregory Bateson (1972), Gergen & Gergen (2005), Per Jensen (2011), Jensen & Ulleberg (2011), Jaakko Seikkula (2000), Watzlawick, Weakland & Fisch (1996), og Bent Ølgaard (2014).

Midttun har utforsket komplekse sosiale prosesser slik Ralph Stacey og Chris Mowles forstår fenomenet. En tilnærming som differensierer seg fra systemteori og der dialogen lokalt i ulike grupper i organisasjonen står sentralt som metode i strategisk utviklingsarbeid (Stacey & Mowles, 2016; Aasen & Amundsen, 2011).

I samarbeid med professor Gunnar Andersson, studieleder IPL/Høgskolen i Østfold, er prekesjappe som konsept og metode nå implementert på pensumlisten i fagene organisasjonsutvikling og ledelsesutvikling på linje for innovasjon og prosjektledelse. Prekesjappe er introdusert som en nyttig metode i møte våre mentale modeller og

læringshindringer slik Argyris beskriver det i sitt klassiske verk om organisasjonslæring (Argyris, 1999). Prosessen kan beskrives som en metode som gir tydelige og trygge nok rammer for å utforske organisasjonens kulturelle fenomener slik Schein illustrerte i sin vannliljemetafor (Schein, 1985, 2016). Dersom vi beveger oss vekk fra systemperspektivet og tar ståstedet innovasjon som kollektiv prestasjon slik Aasen og Amundsen beskriver Stacey og Mowles komplekse responderende prosesser (2011, s. 287 - 297) kan man velge å tenke at kreativiteten som kan få figur (Zinker, 1977) i dialogprosessene i en prekesjappe, både styrkes og kan hemmes av kompleksiteten som ligger i det å bli utsatt for ulike menneskemøter i grupper og i et her og nå perspektiv. Sist men ikke minst, kan vi utforske det tverrfaglige samarbeidet i team heltid i lys av Edmondson og Harveys tanker om teaming i komplekse team (2017).

Vi har deltatt i strukturert profesjonell faglig veiledning i prosessen. Fokuset har vært å reflektere og forstå organisatoriske systemfenomener, egne tanker og handlinger i møter med ulike situasjoner og gruppedialoger. Det har vært viktig å analysere erfaringer og opplevelser i ulike teoretisk perspektiv og eller ideologier. Det har vært nyttig å ta erfaringene på alvor og 'pakket de opp' gjennom systematisk debriefing, refleksjon og veiledning. Vår veileder i prosessen har vært Dr. Malcolm Parlett. Parlett er psykolog og i sin tid, den første redaktøren i den internasjonale fagfelle journalen *The British Gestalt Journal* (2023). I praksis har vi praktisert aksjonsforskning på eget arbeid med støtte av en erfaren veileder med ekspertkompetanse på Kurt Lewins teorier (Parlett, 1991).

6.2 Treningsarena for ledere og medarbeidere

En Prekesjappe har i praksis vært like mye en treningsarena for ledere og medarbeidere som en kulturutviklingsarena. Som treningsarena har det vært en arena for å rollemodellere ledelse av grupper og utforskende dialoger mellom mennesker. Sammen har vi trent på det å lytte til hverandre, å anerkjenne innspill, å utforske refleksjoner i dybden og å gi anerkjennende tilbakemelding og listen er ikke komplett. Her har vi, Anita og Beate, hatt en felles forankring i gestaltteori og praksis i ledelse av grupper. Samtidig har vi hatt en svært forskjellig yrkes- og utdannings bakgrunn som har formet våre individuelle prosess- og lederstil. Anita kommer fra hotellnæring, arbeidsmarkedstiltak, HR og familierapi, Beate fra ulike fagmiljøer i Forsvaret og konsulentbransjen. Eksempler på faglig forankring for ledelses-/lederutvikling er samlingen av teorier og praksis på militær leder- og ledelsesutvikling i teori og praksis (Johansen & Arnulf, 2023). Andre forskere og forfattere som er naturlig for oss å nevne er Andre Glasø & Thompson (2013) Bang (2020) og Skivik (2018).

6.3 Aksjonsforskning

Aksjonsforskning og da særlig Lewins gruppedynamiske, sirkulære tilnærming der analyse, fakta undersøkning, konseptualisering, planlegging, implementering og evaluering av handlinger har vært en 'rød tråd' i vårt praktiske arbeid (Lewin 1946, 1948, 1952; Zinker 1978, McKernan, 1991:10 referert i Masters, 1995). For eksempel var de første pilotgjennomføringene rigide i sin form. På de ukentlige briefing og debriefingsmøtene evaluerte vi hver gjennomførte Prekesjappe, og gjorde praktiske endringer for å sikre at opplevelsen av å bli lyttet til, bli involvert og respektert for alle deltagerne. Vi var særlig opptatt av at dialogene skulle oppleves å ha god flyt.

I arbeidet med å utfordre frasen 'motstand mot endring' har vi utfordret oss selv og team heltid til å skjerpe lyttesansene våre i møter med deltagerne i Prekesjappeprosessene.

Man kan tenke at 'motstand mot endring' i bunn og grunn handler om et dypereliggende behov for å anerkjennelse; å bli sett, hørt og anerkjent (Honneth, 1996). Samtidig kan man også tenke seg at motstand mot endring er et relasjonelt fenomen som oppstår i møte mellom arbeidsgivers endringsagenter, her team heltid og oss selv, og deltagerne i et her og nå perspektiv. I veiledning ble vi gjort oppmerksom hva Nevis skriver om motstand som fenomen i organisasjoner og endringsprosesser. Nevis perspektiver på motstand (1997, ss. 141- 157) har utfordret oss på hvor vi selv står posisjonert som arbeidsgivers endringsagenter i møte med deltagernes posisjon og refleksjoner i en prekesjappe, særlig noterte vi oss dette sitatet:

Ifølge Klein er motstand en merkelapp som brukes av ledere og konsulenter på registrert adferd hos andre som synes uvillig til å akseptere deres hjelp. Det er en merkelapp tildelt av de som ser seg selv som «endringsagenter», og er ikke nødvendigvis den fenomenologiske opplevelsen til målgruppen. Klein mener at dette enkle, kanskje åpenbare, poenget ofte blir oversett, og de fleste forsøk på å forstå motstand er basert på perspektivet eller fordommene til de som ønsker å skape endring (Midttuns oversettelse) (Klein 1976 referert i Nevis, 1997, s. 141).

Dersom en tar projeksjonen om at det er de ansatte som har motstand mot endring tilbake til seg selv, så kan man velge å forstå motstand mot endring som at 'arbeidsgiver har bestemt seg' for at ansatte har motstand mot endring og i praksis ikke lytter ut ansatte når man er i dialog. At man faktisk selv sitter fastlåst i egne perspektiver, fordommer, ideologier, ideer, ambisjoner og løsninger. Vår erfaring er at 'egen' fastlåstheter forsterker samtalemønster preget av debatt heller enn utforskende interesse i den andres tanker, refleksjoner og ideer.

6.4 Perspektivtaking – prøv skoa mine

Adam Galinsky og forskergruppen Magee, Rus, Rotman og Todd (2014) har forsket på synergiene av å kombinere makt med perspektivtaking som pådriver i beslutningsprosessen for å nå mål man har satt seg. De beskriver makt som psykologisk akselerator som driver oss mot våre mål, men at målene ofte har fokus på egne interesser og behov. For at perspektivtaking skal virke må man ha kapasitet og mulighet for handling. Uten handlingskapasitet blir vi ineffektive i å ta beslutning (s.627). Makt fungerer altså som en propell som stimulerer til framdrift. I sine forsøk fant Galinsky m.fl. at makt med perspektivtaking, eller ansvarlighet, øker det de beskriver som interaksjonsrettferdigheten, eller tendensen til at beslutningstakere forklarer sine beslutninger ærlig og respektfullt. Videre fant de at å kombinere makt med perspektivtaking ga overlegne resultater til hva hver enkelt oppnådde separat. Prekesjappe ble designet for å skape en arena der ulike mennesker med ulike interesser og ulik grad av makt ble invitert til dialog hva hvorfor og hvordan heltid. Et mål der ledere og tillitsvalgte ikke har klart å enes om tiltak som bidrar til at målet nås. Man kan beskrive situasjonen som at begge grupperinger har hatt fokus på egne interesser og behov heller enn å ta hverandres perspektiv og søke felles løsning.

Det å ta hverandres perspektiv, som Galinsky m.fl. beskriver, eller 'prøv skoa mine' som vi har valgt å bruke som metafor når vi har eksperimentert med å ta den andre parts perspektiv, hjelper oss å navigere de sosiale feltene vi er i. Det er vår erfaring at når deltagerne blir oppmerksom på forskjellen mellom å sitte fast i debattmodus og blir utfordret til å lytte aktivt, og registrere både tanker, kroppslige reaksjoner og emosjonelle responser, så er tilbørigheten til å forstå den andres perspektiv mer tilstedeværende i et her og nå perspektiv. Et slikt ståsted virker å øke forståelsen og interessen for motparten og øker sannsynligheten for at vi kan bli kreative sammen i den videre beslutningsprosessen. Samtidig, og slik vi forstår Galinsky, uten nok eller riktig beslutningsmakt i rommet, mangler

vi katalysatoren for i praksis å være effektiv. Vi ender opp med å gjøre mer av det samme eller 'bite oss selv i halen'.

Med andre ord viser Galinskys forskning at det er større sannsynlighet for bedre beslutninger i målprosesser dersom 'de som har skoa på' også blir inkludert i beslutningsprosessen.

«X-faktoren i prekesjappe er at det er et inkluderende verktøy som skaper og legger til rette for gode prosesser og samhandling».

Pål A. Hauge Christiansen, Hovedtillitsvalgt og nestleder i Fagforbundet

Når utfordringen er kompleks og avhenger av beslutninger på ulike systemnivå, så kan man tenke seg at det mest effektive eller virkningsfulle, er å ha alle beslutningsnivåene representert i rommet, og at det er særlig viktig å etablere nok relasjonell tillit blant deltagerne til at man kan ha ærlige, lyttende og respektfulle dialoger.

6.5 Implementering og lokale samtaler

Implementering av strategier og nye arbeidsmetoder er ifølge Dean Fixsen m. fl. meta studie (2005, Roland & Westergård, 2015) en utviklingsprosess med mange og motstridene utfordringer. Et Google scholar søk på ordet implementering gir 8.060.000 treff bekrefter at tema har stor interesse blant forskere. Marit Oddvarsdotter Øvregård beskriver implementering slik på Utdanningsforbundets forskningsportal :

Implementering er den kompliserte konkretiseringsfasen når forskning, visjoner og ideer skal omsettes til den virkelige verden. Det kan for eksempel være teorier, programmer, aktiviteter eller strukturer som skal tilpasses, konkretiseres og innføres i praksisfeltet (2024).

Implementering av heltid som norm i kommunal helse- og velferdsektor beskrives som en utfordring som både handler om hvordan vi rent teknisk organiserer arbeidet, oppgaveløsning, bemanningsplaner, turnusløsninger og økonomiske rammer. Samtidig er deltidskulturen et organisatorisk fenomen der de kulturelle fenomenene er mer komplekse og sammensatte enn de rent tekniske (Helsepersonell kommisjonen, 2023).

I prosessen med å implementere heltid som norm i organisasjonen Fredrikstad kommune har vi arbeidet med utgangspunkt i at menneskemøtene vil være forskjellig fra arbeidsplass til arbeidsplass. Vi har tenkt at arbeidsplass har sin kultur, sine driftsmønstre og sin forståelse av situasjonen og behovet for endring. Altså, en forståelse der vi som organisasjon ikke er på samme sted i våre erfaringsprosesser, hverken individuelt eller på arbeidsplass (gruppe) eller systemnivå (organisasjon) (Nevis E. , 1997). Vi har valgt å løse oppdraget med en tilnærming der dialog og refleksjon i grupper, støttet av systematisk refleksjon forankret i aksjonsforskning (Lewin 1946, 1948, 1952; Zinker 1978; McKernan, 1991:10 referert i Masters, 1995).

Da vi etablerte team heltid var tanken at deres medvirkning i 'metodeteamet' Prekesjappe kunne beskrives som en form for 'utvidet medvirkning', en medvirkning som er destinkt forskjellig fra medvirkning i formelle drøftings- og forhandlingsprosesser iht arbeidsmiljøloven og hovedavtalen. For den første prototypen av prekesjappeprosessen var målgruppen de lokale HMS-gruppene ute i avdelinger og virksomheter. Utvidet medvirkning i denne sammenheng, - eller, reell involvering av medarbeidere og i praksis det man i dag referer til som medarbeiderdrevet innovasjon eller innovasjon som en kollektiv prestasjon (Aasen &

Amundsen, 2011) (Rønning, 2021). Dette ble forsterket da det ble bestemt av team heltid skulle fortsette prekesjappe aktivitetene ute på de 220 driftslokasjonene i organisasjonen.

Vi tenker at implementering og endring skjer når vi faktisk involverer de ansatte ved å sette av tid i arbeidstiden til å snakke og tenke sammen. De er de som har skoa på og som i praksis skal endre adferd. En slik inngang til strategiske utviklingsprosesser er støttet av Ralph Stacey og Chris Mowles (2016). Endring og utvikling skjer ikke i planprosessene. Endringen skjer når ansatte på de lokale arbeidsplassene snakker sammen og når vi snakker sammen på tvers av organisatoriske 'siloe' og 'nivåer'. Stacey og Mowles perspektiver på strategisk endring er forankret i John Deweys velkjente erkjennelse *"We don't learn from experience, we only learn from reflecting on our experience."* (1933). Når vi nå i etterkant reflekterer over våre erfaringer og gjør litteraturstudier, registrerer vi at nettopp John Dewey, en av pragmatismens grunnleggere, har uttalt følgende:

'Den som har skoa på, innbyggeren, forstår hvor skoen trykker, mens skomakeren, eksperten, forstår hvordan vi skal kan tilnærme oss en dårlig tilpasset løsning (hvordan vi skal løse problemet): - den beste løsningen er å gå sammen om et godt styresett (2012).

Som Dewey her beskriver, og som er godt støttet av Galinsky m.fl. forskning (2014), så er det sannsynlig at vi tar de mest effektive beslutningene når vi i praksis styrer sammen. Altså, setter mål, finner løsninger og tiltak sammen med den forutsetning at relasjonell tillit kontinuerlig utvikles og vedlikeholdes og at der er nok makt slik at maktdynamikken fungerer som en propell som gir framdrift.

6.6 Tillit

Ganske tidlig i forprosessene til utvikling av prekesjappe beskrev HTV Vidar Nilsen sin erfaring og praksis slik:

«I drøftingsmøtene kommer arbeidsgiver ofte med ferdigskrevne dokumenter som vi ikke har vært involvert i og som vi noe motvillig signerer der og da, - og så begynner kampen om endring!» (Lykkeberg, januar 2017)

En annen erfaring som stadig ble referert i debrifingsmøtene til team heltid, var frustrasjonen over at arbeidsgiver, bevisst eller ubevisst, glemte å invitere de hovedtillitsvalgte med i møter og arbeidsprosesser. Et typisk eksempel som ofte gikk igjen var drøfting av lokale turnuser. En annen utfordring som ofte ble nevnt var at de hovedtillitsvalgte den ene dagen satt inne i krevende personalsaker, i det neste øyeblikket i drøftingsmøte for så å sitte i lønnsforhandlinger og sist, men ikke minst, delta i utviklingsprosesser.

Situasjonsskiftene som ble beskrevet brakte dilemmaet om tillit og troverdighet opp som repeterende tema og utfordring. Spørsmålet vi tok med oss ble hvordan kan vi utvikle og vedlikeholde tillit i vår arbeidsrelasjon her og nå i team heltid. Vi spurte oss selv, hvordan tilrettelegger vi for en arena der deltagerne opplever stor nok grad av relasjonell tillit og trygghet til at dialogen flyter fritt i gruppene vi skal inn i?

I 2017 året holdt Tina Øllegaard Bentzen (2016, 2022), Roskilde universitet, foredrag om sin doktorgradsavhandling på DFØs årlige styringskonferanse. Hennes perspektiver på tillit og tillitsreform i Roskilde kommune, der avbyråkratisering, effektivisering og forenkling stod i fokus, inspirerte oss til å vurdere om prosess innovasjonen Prekesjappe som arena i praksis kunne tenkes som en form for relasjonell tillitsreform. En tillitsreform der ingrediensene er lokalt trepartssamarbeid, heltidskultur, tillitsbasert ledelse og tverrfaglig samarbeid, horisontalt og vertikalt mellom ulike organisasjonssiloe og systemnivåer (Lo & Winsvold, 2024).

En form som handler om å snakke sammen horisontalt, mellom ulike organisasjon siloer, og vertikalt mellom ulike systemnivå. En form handler om å involvere de som har skoa på. En form der vi lærer av det vi har erfart og som fordrer at vi reflekterer over det vi har erfart, fortrinnsvis sammen med andre i grupper (1947). En form der visjonen er at vi sammen utfordrer våre mentale forestillinger og ståsteder. En form der vi kan oppdage noe vi ikke var oppmerksom på. En form der vi sammen kan velge å la oss inspirere og skape rom for at nye tanker og ideer kan oppstå. En form der vi har tillit til at systemet, organisasjonen, kan lære og gjennom det velge å endre seg (Nevis, DiBella, & Gould, 2009: Senge, 2006).

Sent i november 2019 la arbeiderpartiets leder Jonas G. Støre ut en post på Facebook. Han søkte etter eksempler på tillitsreform. Spontant skrev vi på siden hans at han burde komme til Fredrikstad og delta på Prekesjappe. Fordi vi på dette tidspunktet mente at innovasjonen Prekesjappe i praksis er en form for relasjonell tillitsreform. Gleden var stor da vi ble kontaktet fra Stortinget.

19. desember 2019 stod Jonas G. Støre og Siri Storstein Hytten i døren på Lykkeberg. Det ble invitert noen lokale politikere, noen ledere fra ulike ledernivå og hele team heltid. Den første refleksjonsoppgaven hadde fokus på hvordan vi skal forstå tillitsreform (TR), hvordan vi kan omsette forventninger om TR til praktisk handling og hva du kan gjøre på ditt systemnivå. I den andre refleksjonsoppgaven ble gruppen invitert til å reflekter over sammenhenger og ulikheter mellom den polariserte debatten i Norge (NPM -tillitsreform), og Danskenes «tillitsdagsorden». I avslutningen av Prekesjappen, reflekterte Støre over at en prekesjappe prosess i praksis kan bli sett på som en tilnærming til tillitsreform og en praktisk tilnærming til godt partssamarbeid. Støre sa videre at det 'handler om hvordan mennesker engasjerer seg. Det handler om relasjonene som oppstår og hva som skjer med mennesker når de blir utsatt for andre mennesker'. Vi er enig i Støres refleksjoner.

I dag undervises det i Prekesjappe som metode ved høghskolen i Østfold. Vi tenker vi gjennom 250 prekesjapper har vist at dette er en metode som kan benyttes i stor skala og at metoden er en prosessinnovasjon som kan gjenbrukes i andre kontekster og situasjoner og der tema for utviklingsarbeidet kan variere. Vi mener at vi har bevist at utvidet medvirkning og tid til dialog er en 'virkningsfull og effektiv medisin' når målet er å utvikle og endre organisasjonskultur.

Helt til slutt. Da årets tillitsvalgt I Delta i 2018, Vidar Nilsen gikk av med pensjon, sendte han oss disse strofene fra sangen *Temple of the king* (Rainbow av Ritchie Blackmore, Ronnie James) og skrev: '*Litt som i prekesjappe på Lykkeberg*'.

There in the middle of the circle he stands,

Searching, seeking.

*There in the middle of the people he stands,
seeing, feeling.*

*Far from middle of the circle he stand,
hoping, wondering.*

*Back with the people in the circle he stands,
giving, sharing.*

Referanser

- Andersen, T. (2005). *Reflekterende prosesser. Samtaler og samtaler om samtalerne*. Dansk Psykologisk Forlag.
- Anderson, H. (2003). *Samtale, sprog og terapi*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Argyris, C. (1999). *On Organizational Learning* (Vol. Second edition). Malden, USA: Blackwell.
- Bang, H. (2020). *Organisasjonskultur* (2. utg.). Oslo: Aschehoug.
- Bateson, G. (1972). *Steps to an ecology of mind*. New York: Ballantine.
- Bekker, M. (2019). Mellomleders opplevelse av rolle og påvirkning i endringsprosesser. Høgskolen i Østfold.
- Bentzen, T. Ø. (2016). *Tillidsbaseret styring og ledelse i offentlige organisationer: i springet fra ambition til praksis*. København.
- Bentzen, T. Ø. (2022). *Tillidsbaseret styring og ledelse i offentlige organisationer*. Jurist- og Økonomforbundet.
- Bolghaug, A. (2019). Løsarbeider i lappeteppejobb. Kvalitativ undersøkelse av deltidskultur belyst gjennom helsefagarbeideres karrierehistorier. VID vitenskapelige høyskole. Diakonhjemmet Oslo.
- Card, O. S. (1996). *Alvin Journeyman: The Tales of Alvin Marker* (4. utg.). Macmillan.
- Dewey, J. (1933). *How we think: A restatement of the relation of reflective thinking to the educative process* (Revised ed., utg.). Boston: D.C. Heath.
- Dewey, J., & Rogers, M. (2012). *The public and its problems: An essay in political inquiry*. University Park, Pennsylvania, USA: Penn State Press.
- Edmondson, A. C., & Harvey, J. F. (2017). *Extreme teaming: Lessons in complex, cross-sector leadership*. Leeds : Emerald Publishing Limited.
- Fixsen, D. L. (2005). Implementation research: A synthesis of the literature. . *National Implementation Research Network*.
- Galinsky, A., Magee, J. E., Rus, D., Rotman, N. B., & Todd, A. R. (2014, 2 11). Acceleration With Steering: The Synergistic Benefits of Combining Power and Perspective-Taking. *Social Psychological and Personality Science* 5: 627 originally published online 11 February 2014, ss. 627-635. doi:DOI: 10.1177/1948550613519685
- Gergen, K., & Gergen, M. (2005). *Sosial konstruksjon. Ind i samtalen*. . Dansk Psykologisk Forlag.
- Glasø, L., & Thompson, G. (2013). *Transformasjonsledelse*. (G. Thompson, Red.) Oslo: Gyldendal akademisk.
- Helsepersonell kommisjonen. (2023). *Tid for handling — Personellet i en bærekraftig helse- og omsorgstjeneste*. Helse- og omsorgsdepartementet, Helsepersonellkommisjonen. Oslo: Regjeringen. Hentet Februar 16, 2024 fra <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2023-4/id2961552/>
- Hiatt, J. M. (2006). *ADKAR: A model for change in business, government, and our community*. Loveland, Colorado, USA: Prosci.
- Honneth, A. (1996). *The struggle for recognition: The moral grammar of social conflicts*. Cambridge Massachusetts: MIT Press.
- Jensen, P. (2011). *Ansikt til ansikt. Kommunikasjons- og familieperspektivet i helse- og sosialarbeid*. (2. utg., utg.). Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Jensen, P., & Ulleberg, I. (2011). *Mellom ordene*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Johansen, R. B., & Arnulf, J. K. (2023). *Militær leder-og ledesutvikling i teori og praksis*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Lewin, K. (1943). Forces behind food habits and methods of change. *Bulleting of the National Research Council*, ss. 35-65.
- Lewin, K. (1946). Action research and minority problems. *J. Soc. Issues*, ss. 34-46.
- Lewin, K. (1947). Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science; Social Equilibria and Social change. *Human Relations*, 1. doi:DOI: 10.1177/001872674700100103

- Lo, C., & Winsvold, M. (2024, Februar 1). *Digitaliserings- og forvaltningsdepartementet*. Hentet fra [www.regjeringen.no](https://www.regjeringen.no/no/tema/statlig-forvaltning/moter-kurs-og-seminarer/dfd-inviterer-til-frokostseminar-om-kommunale-tillitsreformer/id3020903/): <https://www.regjeringen.no/no/tema/statlig-forvaltning/moter-kurs-og-seminarer/dfd-inviterer-til-frokostseminar-om-kommunale-tillitsreformer/id3020903/>
- Margerison, C., McCann, D., & Davies, R. (1986). The Margerison-McCann Team Management Resource—Theory and Applications. *International Journal of Manpower*(7(2)), s. 2.32.
- Masters, J. (1995). 'The History of Action Research' in I. Hughes (ed). *Action Research Electronic Reader*,. Hentet 01 22, 2024 fra <http://www.behs.cchs.usyd.edu.au/arow/Reader/rmasters.htm> (download date 00.00.0000)
- McKernan, J. (1991). *Curriculum Action Research. A Handbook of Methods and Resources for the Reflective Practitioner*. London: Kogan Page.
- Meyer, M. A. (2014). Can sociodramatic methods enhance empowerment and collective resilience during a time of “war”? *Sociopsychodrama Approach—Living Sociometry, Sociodrama and Psychodrama*, ss. 153-163.
- Myrvold, L. T. (2021). Medvirkning i endringsprosesser: prekesjappe som medvirkningsmetode. Masterstudium i tverrfaglig samarbeid i helse- og sosialsektoren, HIØ.
- Nevis, E. (1997). *Organizational Consulting: A Gestalt Approach* (Vol. 2). Cleveland: Gestalt Press.
- Nevis, E. C., DiBella, A. J., & Gould, J. M. (2009). Understanding organizations as learning systems. In *Knowledge, groupware and the internet*, ss. 43-64.
- Norsk forbund for psykoterapi. (2024, Februar 20). Hentet fra WWW. NFpsykoterapi.no: <https://nfpsykoterapi.no/exit-metoden/>
- Parlett, M. (1991). Reflections on field theory. *British Gestalt Journal*(1(2)), ss. 69-81.
- Parlett, M. (2018). *Future sense: Five explorations of whole intelligence for a world that's waking up*. Leicestershire: Troubador Publishing Ltd.
- Roland, P., & Westergård, E. (2015). *Implementering å omsette teorier, aktiviteter og strukturer i praksis*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Rønning, R. (2021). *Innovasjon i offentlig sektor. Innover eller bli innover*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Schein, E. (2016). *Organizational Culture and Leadership* (Vol. 5th Edition). Wiley.
- Schein, E. H. (1990). Organizational Cultur. *American Psychologist*(no.2), ss. 109-119.
- Seikkula, J. (2000). *Åpne Samtaler*. Oslo: Tano, Aschehoug.
- Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline. The Art & Practice of The Learning Organisation*. London: Random House.
- Skivik, H. M. (2018). *Relasjonell ledelse. Å lære lederskap i praksis*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Smarte byer Norge. (2018, August 1). Hentet fra [www.smartebyernorge.no](https://www.smartebyernorge.no/arendalsuka-blog/2018/8/1/pitch-prekesjappe): <https://www.smartebyernorge.no/arendalsuka-blog/2018/8/1/pitch-prekesjappe>
- Stacey, R. D., & Mowles, C. (2016). *Strategic Management and Organisational Dynamics*. Edinburg Gate: Pearson.
- Stugu, Stein;De Facto. (2024, 02 12). *Idebanken*. Hentet fra Idebanken: <https://www.idebanken.org/innsikt/artikler/den-norske-modellen>
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2013). Kommunepolitikere osm ledere av politikinnovasjon. *Økonomi & politikk*.
- The British Gestalt Journal. (2023, 12 05). *The British Gestalt Journal*. Hentet fra The British Gestalt Journal: <https://www.britishgestaltjournal.com/>
- Tveiten, S. (2022). *Veiledning - mer enn ord* (Vol. 5. utgave 2019 / 3. opplag 2022). Bergen: Fagbokforlaget.
- Watzlawick, P., Weakland, J., & Fisch, R. (1996). *Forandring. Prinsipper for hvordan problemer oppstår og hvordan de løses*. Oslo: Gyldendal.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in orgnizations*. Sage.
- Zinker, J. (1977). *Creative process in Gestalt Therapy*. Brunner / Mazel.

- Ølgaard, B. (2014). *Kommunikation og økomentale systemer. En introduktion til Gregory Batesons forfatterskab* (3. utg.). København: Akademisk Forlag.
- Øvregård, O. M. (2024, Februar 16). *Utdanningsforskning*. Hentet fra Utdanningsforskning.no: <https://utdanningsforskning.no/artikler/2016/hva-er-implementering/>
- Aasen, T. B., & Amundsen, O. (2011). *Innovasjon som kollektiv prestasjon*. Oslo: Gyldendal akademisk.

SERTIFISERING

Prosess støtte - Prekesjappe

Tildeles

Rita Heidi Standal

Hovedtillitsvalgt Norsk Sykepleierforbund



Sammen har vi skapt en «supermodell» av *Den norske modellen*. Design og utvikling av Prekesjappe har vært en teaming prosess utenom det ordinære. Din innsats har vært viktig i denne samskapende innovasjonsprosessen. Sammen har vi satt Fredrikstad kommune og «Den lille verdensbyen» på både Norges kartet og verdens kartet.

Takk for innsatsen så langt og gratulerer med sertifisering.



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Helse og velferd



SERTIFISERING

Prosess støtte - Prekesjappe

Tildeles

Hedda Løken Andreassen

Hovedvernombud



Sammen har vi skapt en «supermodell» av *Den norske modellen*. Design og utvikling av Prekesjappe har vært en teaming prosess utenom det ordinære. Din innsats har vært viktig i denne samskapende innovasjonsprosessen. Sammen har vi satt Fredrikstad kommune og «Den lille verdensbyen» på både Norges kartet og verdens kartet.

Takk for innsatsen så langt og gratulerer med sertifisering.



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Helse og velferd



SERTIFISERING

Prosess støtte - Prekesjappe

Tildeles

Hanne Kristin Jacobsen

Hovedtillitsvalgt Norsk Sykepleierforbund



Sammen har vi skapt en «supermodell» av *Den norske modellen*. Design og utvikling av Prekesjappe har vært en teaming prosess utenom det ordinære. Din innsats har vært viktig i denne samskapende innovasjonsprosessen. Sammen har vi satt Fredrikstad kommune og «Den lille verdensbyen» på både Norges kartet og verdens kartet.

Takk for innsatsen så langt og gratulerer med sertifisering.



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Helse og velferd



SERTIFISERING

Prosess støtte - Prekesjappe

Tildeles

Ole Martin Kolberg

Hovedtillitsvalgt FO



Sammen har vi skapt en «supermodell» av *Den norske modellen*. Design og utvikling av Prekesjappe har vært en teaming prosess utenom det ordinære. Din innsats har vært viktig i denne samskapende innovasjonsprosessen. Sammen har vi satt Fredrikstad kommune og «Den lille verdensbyen» på både Norges kartet og verdens kartet.

Takk for innsatsen så langt og gratulerer med sertifisering.



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Helse og velferd



SERTIFISERING

Prosess støtte - Prekesjappe

Tildeles

Vidar Egil Nilsen

Hovedtillitsvalgt Delta



Sammen har vi skapt en «supermodell» av *Den norske modellen*. Design og utvikling av Prekesjappe har vært en teaming prosess utenom det ordinære. Din innsats har vært viktig i denne samskapende innovasjonsprosessen. Sammen har vi satt Fredrikstad kommune og «Den lille verdensbyen» på både Norges kartet og verdens kartet.

Takk for innsatsen så langt og gratulerer med sertifisering.



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Helse og velferd



SERTIFISERING

Prosess støtte - Prekesjappe

Tildeles

Pål A. Hauge Christiansen

Hovedtillitsvalgt Fagforbundet



Sammen har vi skapt en «supermodell» av *Den norske modellen*. Design og utvikling av Prekesjappe har vært en teaming prosess utenom det ordinære. Din innsats har vært viktig i denne samskapende innovasjonsprosessen. Sammen har vi satt Fredrikstad kommune og «Den lille verdensbyen» på både Norges kartet og verdens kartet.

Takk for innsatsen så langt og gratulerer med sertifisering.



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Helse og velferd





Velkommen til **TALKSHOP PÅ LYKKEBERG**

14. FEBRUAR • KL. 1730 - 2100

Talkshop Lykkeberg er en samtalearena med aktører som representerer ulike roller og nivåer i organisasjonen.

Tema for seansen er; **hvorfor og hvordan legger vi om driften til heltid som det normale i Fredrikstad kommune?**

Gjennom en strukturert prosess inviterer Team Heltid deltakerne til å dele erfaringer, reflektere og utforske ideer knyttet til implementering av heltid.

Siden september 2017 har 295 ledere, tillitsvalgte, verneombud og andre nøkkelpersoner gjennomført Talkshop med Team Heltid. Vi gleder oss til å dele opplevelsen med medlemmene i administrasjonsutvalget og helse- og velferdsutvalget.

Talkshop 14. februar 2018 ledes av Beate Midttun i samarbeid med Anita Bolghaug fra staben i Helse og velferd. Team Heltid består videre av 6 hovedtillitsvalgte og hovedverneombudet i seksjonen.

Vi gjennomfører Talkshop i 1. etasje i Lykkebergvillan. Lokalene og møbleringen i et Talkshop-rom er tilrettelagt for åpne samtaler og gode refleksjoner.

#SAMSPILL



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Helse og velferd

Hva er
viktig
for deg?
❤️

Til
Politikere i helse- og velferdsutvalget og administrasjonsutvalget
Hovedtillitsvalgte og hovedverneombud i Helse og velferd
Ledere i Helse og velferd
Rådgivere i ØKORG og Helse og velferd

Du inviteres med dette til:

Victoriaseminar 2018 – partsdialog Heltid

– Vi tar «det store heltidsvalget» et steg videre

Fredag 27. april 2018, kl. 09.30 – 14.45

Hotel Victoria, Turngata 3, Fredrikstad

Program

Tid	Tema	Ansvarlig
Kl. 09.30	Kaffe	
Kl. 09.45	Velkommen • Helse-Norge 2040 – framtidsscenarier • Fredrikstad – den lille verdensbyen; strategiske mål • Et felles VI • Heltidsundersøkelsen 2018	Kommunalsjef Nina Tangnæs Grønvold
Kl. 10.05	Status for heltidssatsingen i Helse og velferd i Fredrikstad	Etatssjefer og virksomhetsledere
Kl. 10.45	Status Talkshop <i>Hva hvorfor hvordan heltid 2017/2018</i> Erfaringer fra prosessen	Team Heltid
Kl. 11.15	Lunsj	
Kl. 12.00	Det store heltidsvalget 2018 • Føringer fra KS • Forarbeid og tidsplan for felles utvikling av lokale retningslinjer for Fredrikstad kommune	Kommunalsjef Nina Tangnæs Grønvold
Kl. 12.25	Vi utforsker sammen! – sortering av tema til videre dybdediskusjoner Forberedelser til neste skritt i prosessen med «Det store heltidsvalget»	Team Heltid
Kl. 14.00	Milepæler og rolle-/ansvarsdeling i neste steg av prosessen Feedback på dagen og avslutning	Kommunalsjef Nina Tangnæs Grønvold
Kl. 14.45	Slutt for dagen	

Velkommen fra
Nina Tangnæs Grønvold
Kommunalsjef Helse og velferd

#heltiderkvalitet #samspill #yrkesstolthet #arbeidsglede #lagenfindag #hvaerviktigfordeg

Lokale retningslinjer HELTID, seksjon Helse og velferd

Tredagers sammenhengende arbeids-/forhandlingsprosess

29.-31.08 2018
Scandic
Laholmen Hotell,
Strömstad

PROGRAM

KL. ONSDAG 29. AUGUST

07.30	Avreise
09.00	Kommunalsjefens åpning - Nasjonale føringer - Forventninger til samlingen
09.30	Oppvarming Prekesjappe med Gunnar Reinsborg fra KMB
12.00	Lunsj
13.00	Plenum og gruppeprosesser - Gjennomgang av dokumentet - Sortering og prioritering
17.30	Plenum Oppsummering og avrunding
18.00	Havsbad og badstu
20.00	Fellesmiddag Laholmen

KL. TORSDAG 30. AUGUST

07.00	Havsbad
08.00	Gjennomgang av prioriterte dokumentpunkter
09.30	Plenum og gruppeprosesser
11.30	Lunsj
12.30	Plenum og gruppeprosesser Gjennomgang av prioriterte dokumentpunkter
18.30	Plenum Oppsummering og avrunding
19.00	Egentid
20.00	Fellesmiddag Laholmen

KL. FREDAG 31. AUGUST

07.00	Havsbad & mindfull yoga med Lena Myhrberg
08.30	Plenum - Løse tråder og avklaringer - Neste skritt og veien videre - Kommunikasjon internt
11.30	Lunsj
12.30	Plenum Oppsummering og avrunding
14.00	Avreise fra Laholmen



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Helse og velferd

#HELTIDERKVALITET #SAMSPILL #TALKSHOP #MEDVIRKNING
#PREKESJAPPE #KULTURUTVIKLING #LAGENFINDAG

LOKALE RETNINGSLINJER - VI STUPER I DET! Ta med badetøy og turtøy



En fot i dag
og en fot i
framtiden
💖

DELTAGERE

Oppdragsgiver: Kommunalsjef Nina Tangnæs Grønvold

Prosessledere: Beate Midttun, Anita Bolghaug,
Gunnar Reinsborg

Prosessteam: Kommunalsjef, prosessledere,
leder SAMU, nestleder SAMU

Kommunalsjefens ledergruppe: Nina Tangnæs Grønvold,
Anne-Line Dahle, Wenche M. Halvorsen, Ronny Kløvfjell,
Birgitte Skauen Kopperud, Inger Næss, Hilde Freim,
Jon Erik Olsen

ØKORG og Stab Helse og velferd: Lena Myhrberg,
Martha Haaland-Bratland, Anja Houmb, Else Skistad,
Ingrid Faller, Iryna Antonova, Elin Lorentzen, Gøril Egset

Team Heltid: Pål A. Hauge Christiansen, Grete Marie
Haugesten Kværnå, Rita Heidi Standal, Hanne Kristin
Jacobsen, May-Britt Heiberg Prøis, Vidar Egil Nilsen,
Hedda Løken Andreassen

Observatører v/ Fafo: Leif E. Moland og Ketil Bråthen

Observatør v/ helse- og velferdsutvalget: Arne Øren, leder



Invitasjon til **PREKESJAPPE**

Utvidet medvirkning for medarbeidere
i Etat hjemmesykepleie.

HELTID SOM NORM
FOR DRIFTEN

PROGRAM HØSTEN 2018

KL.	TEMA
13.00 - 13.40	Oppvarming • Et felles vi Heltidserklæringen • Dette er bestemt: Enighetsprotokoll, bystyrevedtak og oppdraget vårt • Lokale retningslinjer • Definisjoner • Heltidshjulet • Kompleksitet og måltall
13.40 - 14.50	Lag en fin vakt! Utforskende dialoger og refleksjoner • Person, kompetanse, funksjon og rolle • Heltidshjulet: Kvalitet i tjenestene, effektiv arbeidsorganisering og godt arbeidsmiljø • Heltidsholdeplassen: Rom for forbedring • Hvilken turnus passer for deg? • Fire varianter av heltidsturnus
14.50 - 15.00	Oppsummering og avslutning • Hva tar du med deg videre?

En fot i dag
og en fot i
framtiden



Lag en fin vakt



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Helse og velferd



HELTID
= KVALITET

#ARBEIDSGLEDE #SAMSPILL #YRKESSTOLTHET

LAG EN FIN VAKT! UTFORSKENDE REFLEKSJONER

STASJON 1

Person

Kompetanse

Funksjon

Rolle

Refleksjoner sammen med en kollega:

Hvem er du som person? (personlighet, din historie, erfaring m.m.)

Hva slags kompetanse har du? (utdanning, erfaring, motivasjon, potensiale m.m.)

Hva er din (og din avdeling sin) funksjon eller samfunnsoppdrag?

(Hvorfor og for hvem er vi til?) Hvordan fyller du rollen din (arbeidskontrakten) med din person, kompetanse og funksjon?

STASJON 2

Heltidshjulet

Refleksjoner sammen med en kollega:

Ta for dere heltidshjulet og velg et tema som dere er opptatt av. Snakk om kvalitet i tjenestene, effektiv arbeidsorganisering og godt arbeidsmiljø. Snurr hjulet og velg et nytt tema.

STASJON 3

Lag en fin vakt

Refleksjoner sammen med en kollega:

Hva kjennetegner en god vakt? Når har du det fint på jobb? Beskriv omgivelsene dine og menneskene rundt deg (kollegaer, brukere/pasienter, pårørende, samarbeidspartnere).

Hvordan føles det å være deg på en god vakt? Hva skal til for å skape gode vakter?

Gå videre til stasjon 4 og fyll ut plakaten.

STASJON 4

Heltidsholdeplassen

Fyll ut plakaten på veggen (individuelt eller sammen med en kollega):

Hvor har vi rom for forbedring? Hva skal vi begynne med? Slutte med? Fortsette med?

Fyll ut dine gode forslag på plakaten.

STASJON 5

Turnus

Individuell oppgave: Hvilken turnus passer for deg?

Les de fire turnusforslagene og tenk gjennom hvilken turnus som kan passe i ditt liv. Legg en karamell i den krukken som har turnusen du ønsker deg (det er lov å velge flere alternativ).

STASJON 6

Døgnrytme

Refleksjoner sammen med en kollega:

Tenk gjennom døgnrytme og oppgavefordeling på din arbeidsplass. Hva kan være gode råd og tips på normal vaktlengde? Hva må vi ta hensyn til på langvakter?

Gå videre til stasjon 4 og fyll ut plakaten.

En fot i dag
og en fot i
framtiden



Program for dagen – Victoria seminaret 2019

Tid	Programpost	Ansvarlig
Kl. 1100 – 1145	Lunsj	Gøril Engseth
Kl. 1145 – 1215	Kommunaldirektør kst. Halvorsen oppsummerer siste 12 måneder	Wenche M. Halvorsen
Kl. 1145 – 1315 90 minutter	Fafo presenterer resultater fra Heltidsundersøkelsen Diskusjon i grupper og plenum.	Leif E. Moland (Leif må gå kl. 1430)
Kl. 1330– 1345	Kaffepause	
Kl. 1345 – 1400	Fredrikstad kompasset – status måltall	Lindgaard, Ronny
Kl. 1400 – 1415	Økonomisk handlingsrom – hvordan går vi videre for å skape flere 100% stillinger	Wenche M. Halvorsen
Kl. 1415 – 1445	Et møte med virkeligheten – avdelingslederens hverdag (3 x 10 min)	Wenche M. Halvorsen Etat hjemmesykepleie Etat TTF Etat Omsorgssentre
Kl. 1445 – 1530	Er vi klare for årsturnus Foredrag og gruppe refleksjoner	Else Skistad Wenche M. Halvorsen
Kl. 1530 – 1540	Oppsummering og avslutning	Wenche M. Halvorsen

Vi bretter opp ermene og begynner, MODIG som vi er, på neste etappe.





HELTID
= KVALITET

#ARBEIDSGLEDE #SAMSPILL #YRKESSTOLTHET

Invitasjon til **KICKOFF INNOS**

TORSDAG 4. APRIL

KL. 07.45 - 20.00

STED: LITTERATURHUSET

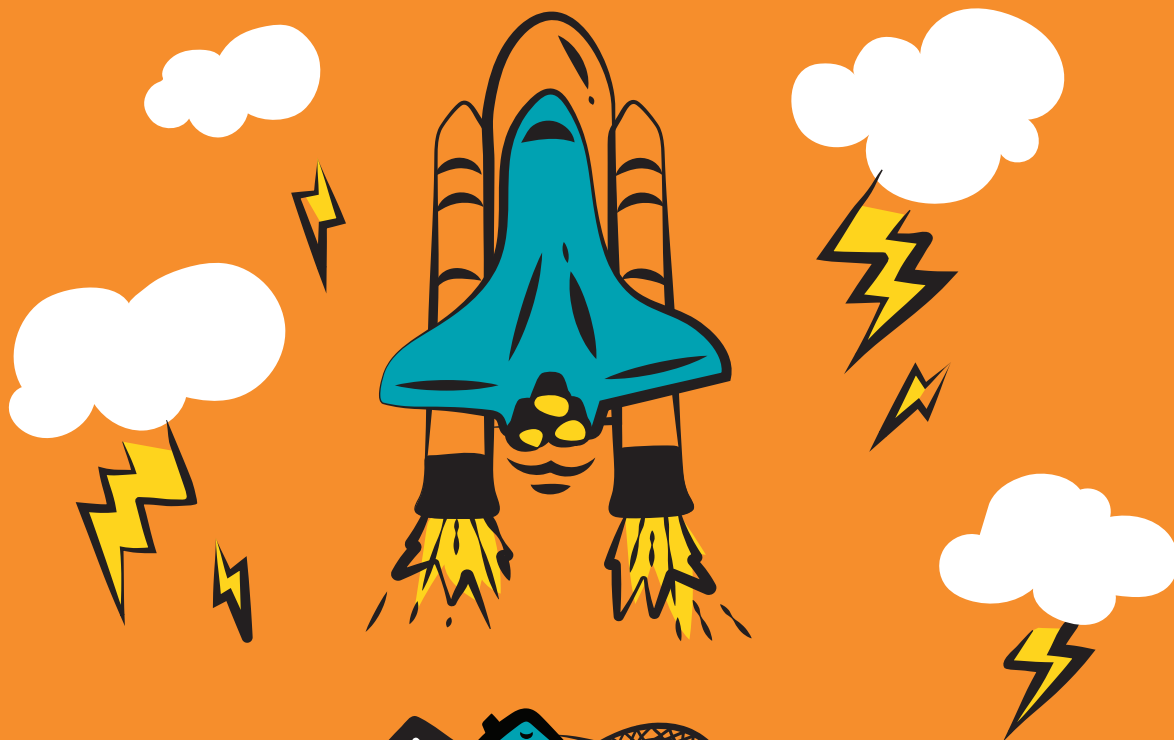
EGALIA 4. ETASJE



PROGRAM PREKESJAPPE

KL.	TEMA	ANSVARLIG
07.45 – 08.15	En fot i dag og en fot i framtiden	Rådmann Kommunaldirektør
08.15 – 11.15	Lagbygging INNOS, TMP Introduksjon til Team Management System (TMP), modell og konsept, ved Beate Midttun.	Innovasjon og utvikling
11.15	Felles lunsj	
12.00 – 13.00	Hvor er vi “nå” og hva er neste skritt? Frie refleksjoner fra ledelsen.	Virksomhetsledere INNOS
13.00 – 18.00	Prekesjappe samhandling Fra tradisjon til innovasjon. Hva er utfordringsbildet i dag? Hva er utfordringsbildet i umiddelbar framtid og ut året?	Innovasjon og utvikling
18.00	Felles middag	

TRADISJON > INNOVASJON



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Innovasjon og styring



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Utdanning og oppvekst



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Helse og velferd

FRA TRADISJON



TIL INNOVASJON

Invitasjon til

PREKESJAPPE SAMHANDLING

TORSDAG 16. MAI
KL. 07.30 - 15.10
STED: LITTERATURHUSET
EGALIA 4. ETASJE



PREKESJAPPE SAMHANDLING 16. MAI 2019

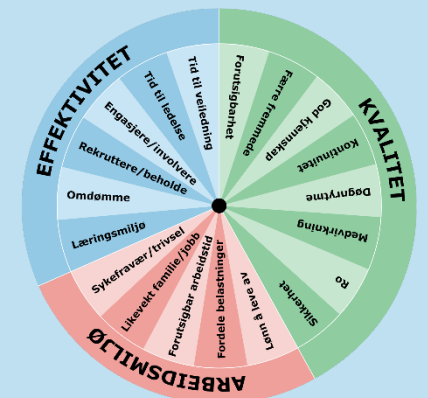
KL.	TEMA	ANSVARLIG
0800 - 0830	Situasjonsbilde og retningen fremover - En fot i dag og en fot i framtiden. Mer for mindre. Fra tradisjon til innovasjon. Hva er utfordringsbildet i dag? Hva er utfordringsbildet i umiddelbar framtid og ut året?	Bekker og Halvorsen
0830 - 0930	Hvor er vi nå – hva er neste skritt? Frie refleksjoner fra ledelsen	Helgesen, Mjelde og Dahle
0930 - 0950	Kaffe og small talk i gangen – hva har vi hørt	
0950 – 1115	Dialog i grupper – HOV og UO lager konkrete og retningsgivende relevante spørsmål til prekesjappe. Bruker og «familiepersonas»	Anita og Beate
1115 – 1200	Lunsj	
1200 – 1445	Prekesjappe samhandling fortsetter	Anita og Beate
1445 – 1510	Oppsummering og avslutning	Bekker og Halvorsen

TRADISJON > INNOVASJON



Heltidssatsingen

Brukermedvirkning, likestilling, økonomisk handlingsrom og følgeforskning



Invitasjon til

HORISONT

- VI RETTER BLIKKET MOT FRAMTIDEN
INSPIRASJONSARENA, LYKKEBERGPARKEN 1

PROGRAM 03. JUNI 2019

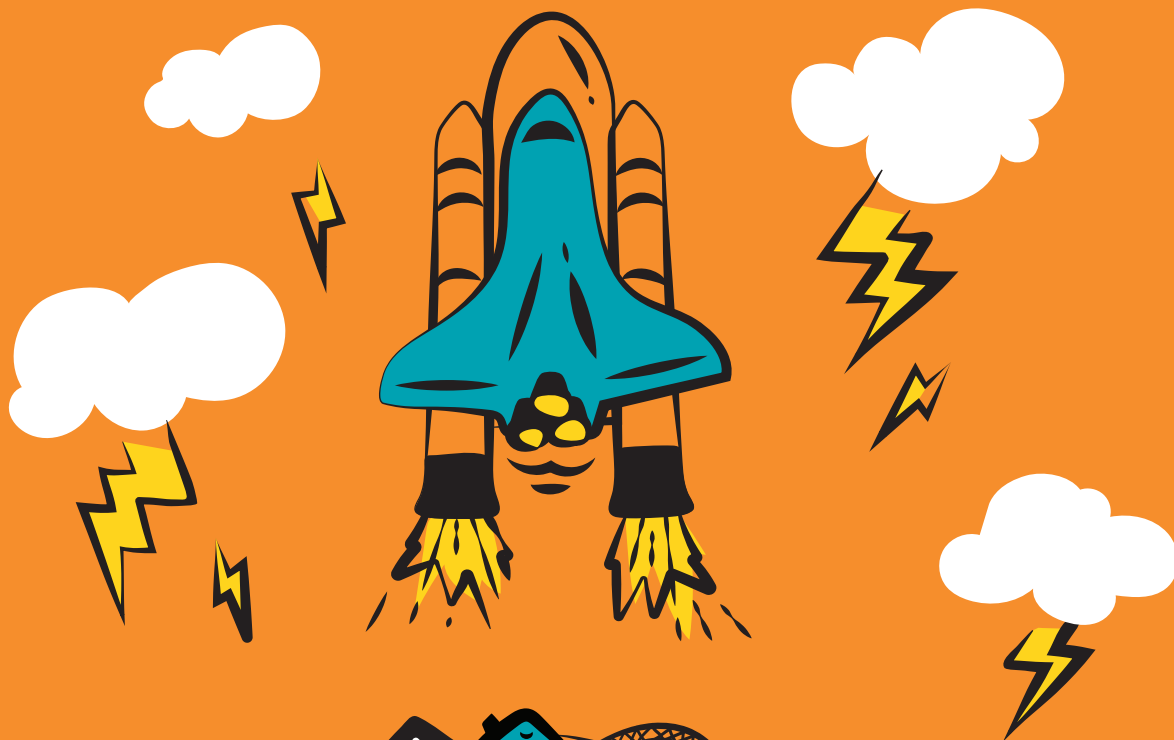
KL.	TEMA
12.00	Velkommen ved kommunaldirektør kst. Tarjei Riiser
12.10	Prekesjappe som metode i Fredrikstad kommune ved Prosessleder Anita Bolghaug
12.20 - 15.00	#Merformindre – innovativt og verdiskapende samarbeid med frivillige organisasjoner. Utvikling av heltidskultur utfordrer dagens ledere og vi må tenke nytt på mange fronter Therese Bjør Rønningen, HR direktør, Diakonhjemmet sykehus skaper mer for mindre for sine ledere i et verdiskapende samspill med Rotary. Kan vi la oss inspirere av dette innovative tiltaket i Fredrikstad kommune? Therese har med seg Bjørgulf Haukelid, Sivilingeniør, mangeårig mentor og tidligere IT-sjef ved DNVGL (Veritas) som IT-sjef.



TRADISJON



INNOVASJON



FREDRIKSTAD



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Innovasjon og styring

An illustration of two stylized figures, a man on the left and a woman on the right, sitting in chairs and facing each other as if in conversation. The man is wearing glasses and a white shirt with a pink vest. The woman is wearing a white shirt with a pink vest. Above them are two large speech bubbles. The left bubble is pink and contains the text 'PREKESJAPPE' in bold, black, uppercase letters. The right bubble is white. The background is a solid light blue.

**#HELTID #KVALITET #ARBEIDSORGANISERING
#SAMHANDLING #MESTRING #RETTIKROPPEN**

Tema for Prekesjappen 12. juni er:
Hvordan kan vi skape heltid i helsesektoren i vår tid?

- Hvordan skape tidsmessig og økonomisk handlingsrom for omlegging til heltidskultur?
- Hvordan skape tilstrekkelig motivasjon hos alle berørte?
- Hvordan forankre, implementere og endre i praksis?
- Hvilke tiltak virker fremmende eller hemmende i prosessen?
- Hvilke bransjer kan vi lære noe av?
- Hvor kan vi lære noe internasjonalt?



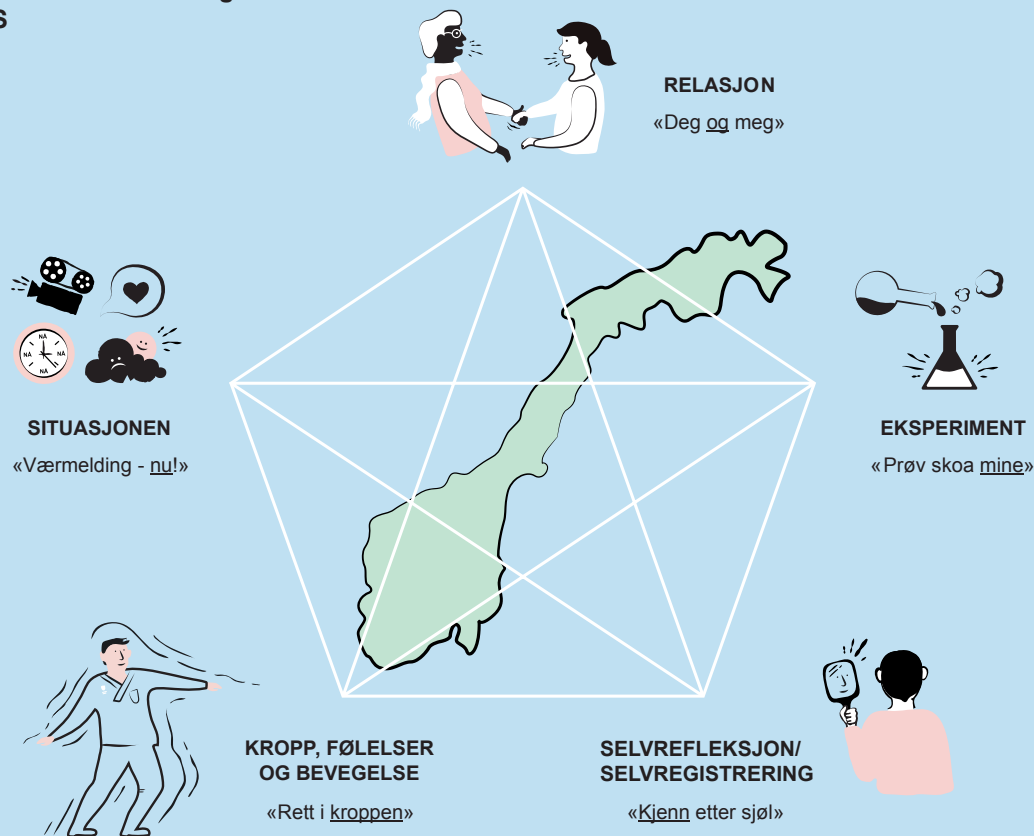
Gjennom en strukturert prosess inviterer Fredrikstad kommune deltakerne til å dele erfaringer, reflektere og utforske ideer knyttet til implementering av heltid. Prekesjappen ledes av programleder for heltidssatsingen i Fredrikstad kommune Beate Midttun. Med seg har hun prosesslederne Anita Bolghaug og Gunnar Reinsborg, samt hovedtillitsvalgte og hovedverneombud fra Team Heltid.

Prekesjappen blir gjennomført i møterommet over auditoriet i annekset (Fafos lokaler). Lokalene og møbleringen i et Prekesjappe-rom er tilrettelagt for åpne samtaler og gode refleksjoner.



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Helse og velferd

Fem utforskingsområder i samhandling
TOTALINTELLIGENS
"Samla sinn"



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Helse og velferd



Invitasjon til Prekesjappe - Tillit og forenkling

TID: 30.08, 06.09 OG 13.09

KL.: 08.00 – 15.10

**STED: LITTERATURHUSET
EGALIA, 3. ETASJE**



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Helse og velferd

PROGRAM PREKESJAPPE NAV FREDRIKSTAD

KL.	TEMA	
08.00-08.30	NAV i endring	Tove Reppen Brekke, Utviklingsenheten NAV Øst-Viken
08.30-08.50	Innledning til dagens agenda	Lise-Mette Paulsen, leder NAV
08.50-09.15	refleksjoner fra avdelingene	Avdelingsledere i NAV
09.15-09.30	Kaffepause	
09.30-10.15	Rett i kroppen Forberedende øvelser til gruppearbeid	Beate Midttun og Anita Bolghaug, prosessledere
10.15-11.30	Gruppearbeid og lunsj Gruppene velger selv tidspunkt	
11.30-14.30	Prekesjappe	Beate Midttun og Anita Bolghaug, prosessledere
ca. 13-13.30	Kaffepause	
14.30-15.00	Oppsummering og avrunding	Prosessledere og leder NAV

#HELHETOGSAMMENHENG #FORENKLINGOGFORBEDRING



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Helse og velferd



TEMA

#Levemittliv - temaplan livslange tjenester

17. SEPTEMBER 2019, KL. 16:30-20:30
LITTERATURHUSET, FREDRIKSTAD

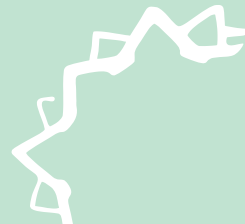
Invitasjon til **PREKESJAPPE**

Du inviteres til medvirkningsmøte om tilbudet til mennesker med nedsatt funksjonsevne i Fredrikstad kommune.

Det legges opp til samtaler i mindre grupper om følgende temaer:

- KOMPETANSE & EGENMESTRING
- OVERGANGER & SAMSPILL
- HELSEOPPFØLGING
- HVERDAGSLIVET
- BOLIG

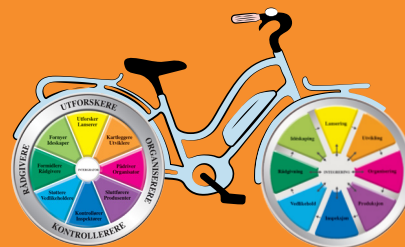
Enkel servering. Gi tilbakemelding dersom du ikke kan delta til prosjektleder Ida Dehlin-Moe, da det er begrenset antall plasser:
idadeh@fredrikstad.kommune.no.





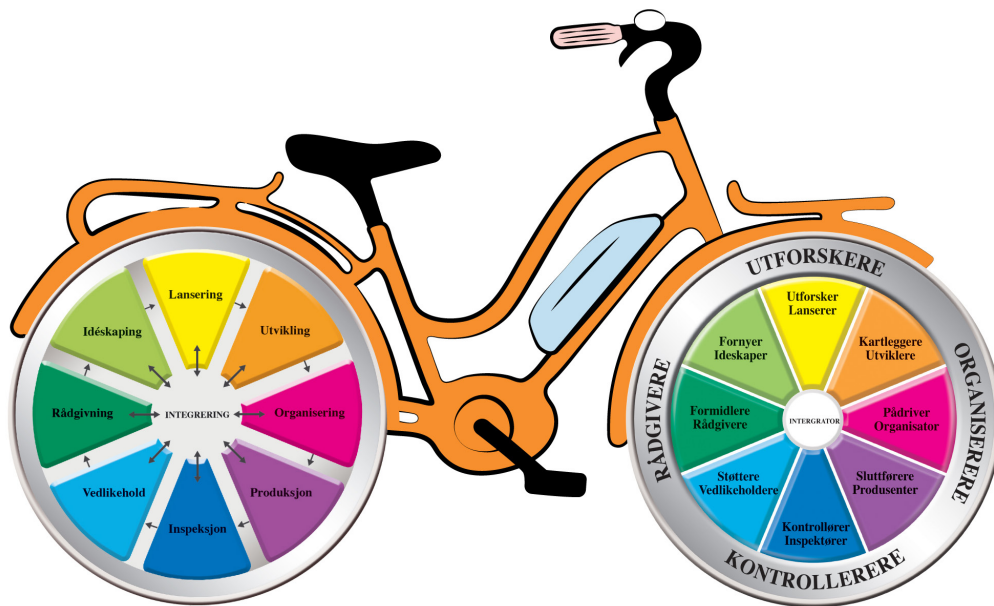
KL.: PROGRAM #BÆREKRAFT2021

07.30	Registrering og velkommen	HR-avdelingen
08.00	Prekesjappe fra tradisjon til innovasjon Kontekst #bærekraft2021. Lederskap og medarbeiderskap forankret i arbeidsgiverstrategi og innovasjonsstrategi	Kommunedirektør Nina Tangnæs Grønvold og programleder heltids-satsingen Beate Midttun
08.30	TMP prosesser med fokus på person, gruppe og systemutvikling	Erling Christopher Nøttaasen, Beate Midttun
11.15	Felles lunsj med kommunedirektøren	
12.00	TMP profiler i system og gruppe perspektiv	Erling Christopher Nøttaasen, Beate Midttun
12.30	Prekesjappe fra tradisjon til innovasjon – Bærekraft 2021 – status neste steg Introduksjon til involverende prosesser med bruk av tjenstedesign	Kommunedirektør Nina Tangnæs Grønvold, Beate Midttun og tjenstedesigner
14.30	Avrunding av prekesjappe	Tjenstedesigner, Beate Midttun
15.00	Kommunedirektøren avrunder dagen	Kommunedirektør Nina Tangnæs Grønvold



Invitasjon til Prekesjappe

24. SEPTEMBER | KL.: 07.30
STED: LITTERATURHUSET
EGALIA, 3. ETASJE



Mål:

Gjennomføringskraft - Verdiskapende samspill
- Utvidet medvirkning - Erfaring med verktøy for ledere og medarbeidere - God kommunikasjon og utvikling av evne til å stå i og tåle endring- og utviklingsprosesser

Metode:

Tillitsbyggende prosesser
Relasjonsbyggende prosesser

Støtte:

TMP individ, gruppe og system

Effekt:

Samspill
God samhandling
Kollektiv innsats

Invitasjon til innovasjonsforum

Til politikere, ledere, hovedtillitsvalgte og hovedverneombud i nettverkskommunene

Heltid i vår tid - Er dette for vanskelig?

2020

En ny vei mot heltid
Innovasjonsforum på Fafo

Program torsdag 9. januar kl. 09.00 – 15.30

KL. Innslag

09.00 Velkommen ved Fredrikstad kommune.

09.10 Perspektiver på heltidskultur ved LOs 2. nestleder Roger Haga Heimli.

09.45 Perspektiver heltidskultur fra Nye Drammen kommune ved Marit Nielsen og Kristina Vejlgard.

10.30 Minglelunsj på Fafo loftet.

11.00 Perspektiver fra Fafo ved Leif E. Moland «Den viktige mellomfasen i utviklingsarbeidet».

12.00 Utvidet medvirkning i praksis – virksomhetshistorier fra Fredrikstad kommune.

13.00 Kreativ prekesjappe.

Nytt, nyttig, nyttiggjort – hva skjer i nettverkskommunene?

Helhet og sammenheng. Hvordan integrere store prosesser som for eksempel kommunesammenslåing og tillitsreform.

Hva blir viktig på nasjonalt innovasjonsforum, en ny vei mot heltid i juni 2020?

15.00 Oppsummering

15.30 Avslutning



Invitasjon til

HORISONT

**- VI RETTER BLIKKET MOT FRAMTIDEN
INSPIRASJONSARENA, LYKKEBERGPARKEN 1**

PROGRAM 22. MARS 2019

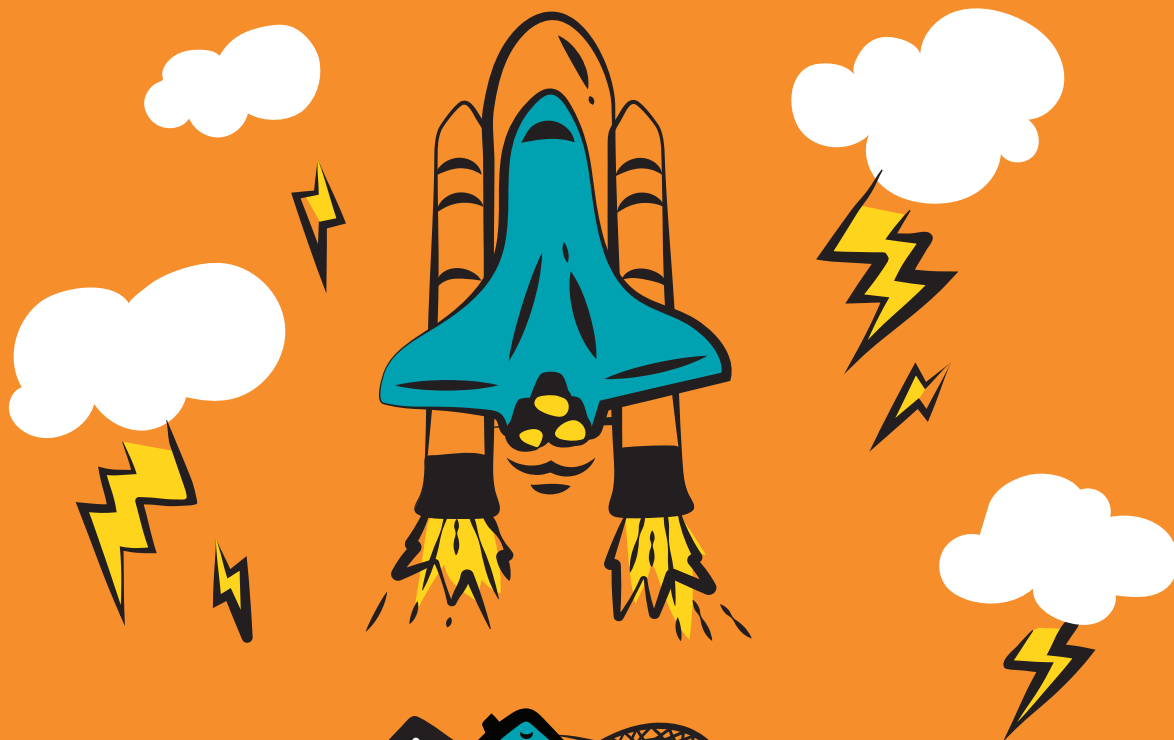
KL.	TEMA
09.00	Velkommen ved kommunaldirektør kst. Tarjei Riiser
09.10	Prekesjappe som metode i Fredrikstad kommune ved Prosessleder Anita Bolghaug
09.20 - 12.00	Gjesteforeleser Malcolm Parlett, Future Sense. Whole intelligence & Field theory – working with culture change the “talkshop way” in complex organisations. Det er satt av tid til spørsmål og uformell dialog med Malcolm. Anita bidrar med oversettelse.



Malcolm Parlett, phd

Five Explorations of Whole
Intelligence. Teoretisk fundament
for metoden Prekesjappe.

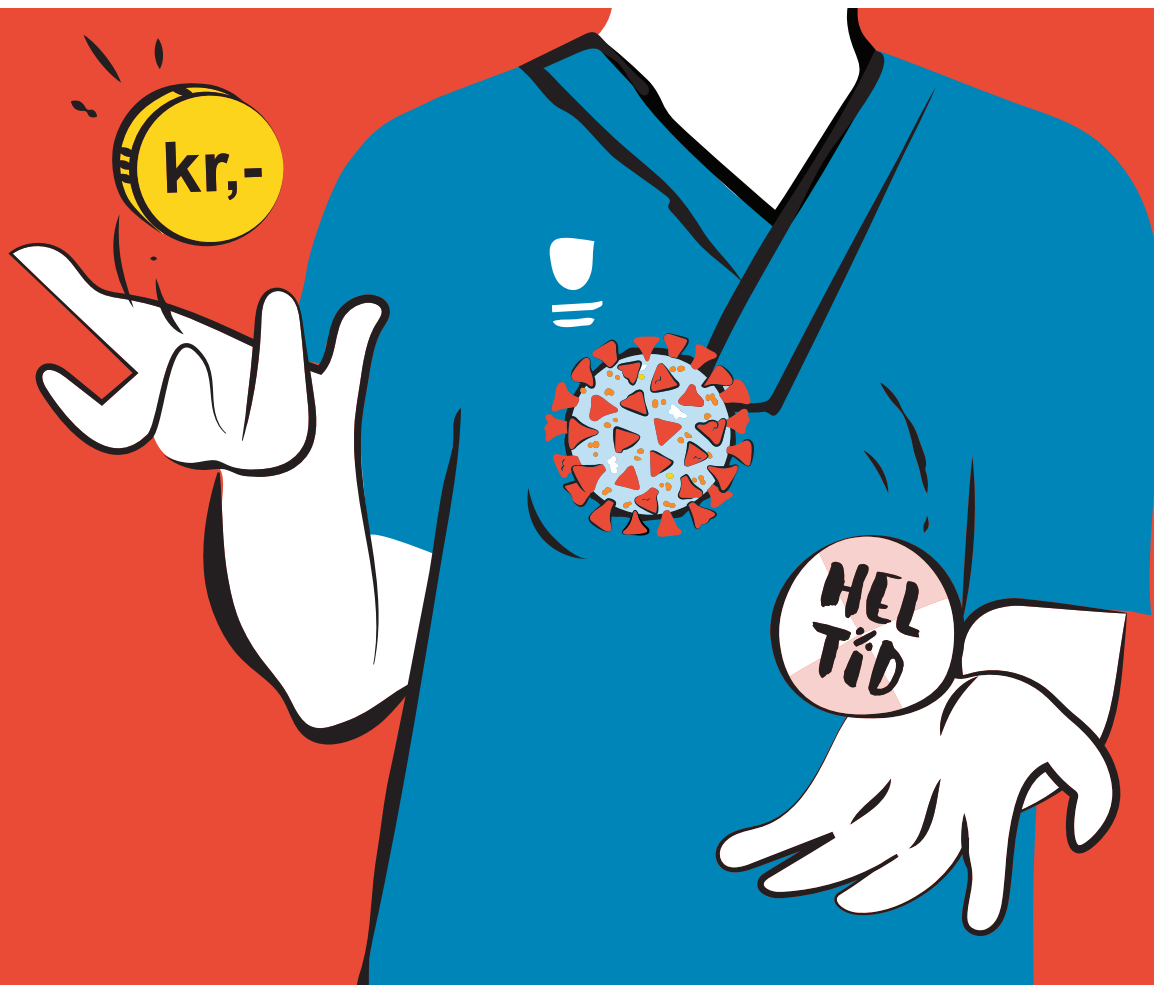
TRADISJON
V
INNOVASJON



FREDRIKSTAD KOMMUNE
Innovasjon og styring



FREDRIKSTAD KOMMUNE





KL.: PROGRAM		
07.30	Registrering og kaffe	
08.00	Velkommen til medvirkning	Kommunedirektør Nina Tangnæs Grønvold
08.15	Status for aktuelle saker Koronaberedskapen, lønnspolitisk plan, lønns- forhandlingsfullmakter etter ny kommunelov, organisering av kommunens staber	Kommunedirektøren og forhandlingsleder Ingrid Merete Faller
09.25	Prekesjappe: Fra tradisjon til innovasjon #bærekraft2021 Innledning og oppspill	Direktør kst. ØKORG Egil Olsen
09.50	Kaffepause	
10.10	Prekesjappe innledning og oppspill fortsetter: Fra tradisjon til innovasjon #bærekraft2021	Direktør kst. ØKORG Kommunedirektørens ledergruppe
11.15	Lunsj	
12.00	Prekesjappe fortsetter: Fra tradisjon til innovasjon #bærekraft2021	Alle Beate Midttun og Anita Bolghaug
16.00	Neste steg, oppsummering og avrunding	Kommunedirektøren
16.30	Felles middag på Litteraturhuset Avrundes ca. kl. 17.45	

#MERK #YRKESSTOLTHET #ARBEIDSGLEDE #SAMSPILL #JEGERFREDRIKSTADKOMMUNE
#DENLILLEVERDENSBYEN #FRATRADISJONTILINNOVASJON #BÆREKRAFT2021



Invitasjon til Prekesjappe

25. AUGUST | KL: 07.30
STED: LITTERATURHUSET
EGALIA, 3. ETASJE



Erling Chr. Nøttaasen er en svært erfaren og anerkjent fagperson som rådgiver for toppledere innen feltet organisasjon og ledelse.

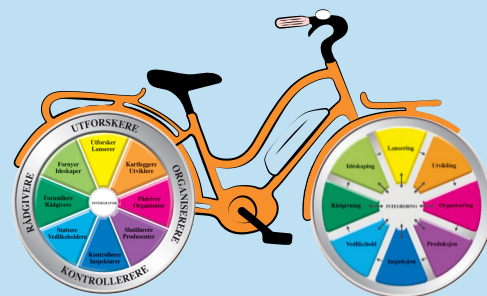
Han har gjennom mer enn 30 år arbeidet med å designe, lede og gjennomføre utviklingsprosesser. Han jobber i tett samarbeid med kunder i offentlig og privat virksomhet. Alltid med forankring i kundens virksomhetsstrategi og rammebetingelser. Erling Chr. arbeider ut fra et helhetlig organisasjonssyn og ser lederutvikling og organisasjonsutvikling som to gjensidig påvirkende og avhengige faktorer i forbedring av virksomheten. I praksis innebærer det integrasjon av strukturer, systemer og mennesker.

Med sin solide organisasjonsvitenskapelige og organisasjonspsykologiske formal- og realkompetanse, kan Erling Chr. identifisere gode grep for utvikling både på et organisatorisk og individuelt nivå.

Erling Chr. vektlegger betydningen av involvering og interaktivitet i utviklingsprosesser. Med sin fasiliteringskompetanse skaper han god atmosfære for læring, samarbeid og konstruktive relasjoner som grunnlag for god utvikling. Han formidler metoder og tilnærminger som gir ledere og organisasjon tilførsel i «verktøykassen».

Som partner i selskapet ISU (Institutt for Samarbeid og Utvikling AS) hadde han ansvaret for å oversette og tilrettelegge for Team Management Systems i Norge i 1992. Og han var faglig ansvarlig for TMS verktøyene (TMP inkludert) i en rekke år. Gjennom årene har han akkreditert flere hundre fagpersoner i bruken av TMS verktøyene.

Erling Chr. er cand.polit fra Universitetet i Bergen med hovedfag i administrasjon- og organisasjonsvitenskap.



Mål:

Gjennomføringskraft - Verdiskapende samspill
- Utvidet medvirkning - Erfaring med verktøy for ledere og medarbeidere - God kommunikasjon og utvikling av evne til å stå i og tåle endrings- og utviklingsprosesser

Metode:

Tillitsbyggende prosesser
Relasjonsbyggende prosesser

Støtte:

TMP individ,
gruppe og system

Effekt:

Medvirkning og godt samarbeid
Involvering og god kommunikasjon
Kollektiv innsats





Introduksjon til Samarbeidsverktøyet TMP for HTVer og HVOer

(team management profil)

KL.: HTV | HVO

07.30 Registrering

08.00 Velkommen
og introduksjon til dagen

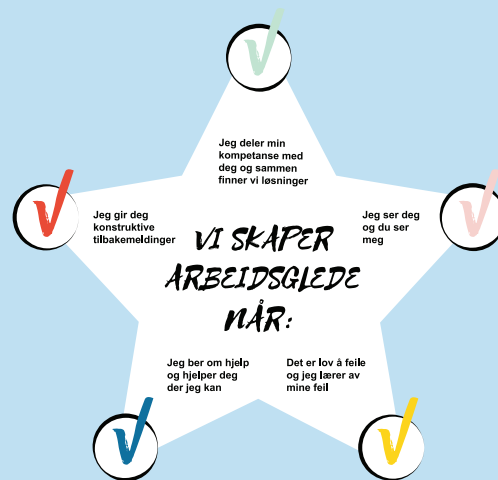
Kommunedirektør Nina Tangnæs
Grønvold, HR-sjef Liv Kubberød
og Beate Midttun

08.30 Samarbeid, kulturutvikling
og omstilling

Erling Christopher Nøttaasen og
Beate Midttun

12.00 Kort uformell lunsj
på Litteraturhuset

17. SEPTEMBER | KL.: 07.30
STED: LITTERATURHUSET
EGALIA, 3. ETASJE



#YRKESSTOLTHET #ARBEIDSGLEDE #SAMSPILL #JEGERFREDRIKSTADKOMMUNE
#MERK #DENLILLEVERDENBYEN #FRATRADISJONTILINNOVASJON #BÆREKRAFT2021



Team Management Profile

Mål:

- Gjennomføringskraft
- Verdiskapende samspill
- Utvidet medvirkning
- Erfaring med verktøy for ledere og medarbeidere
- God kommunikasjon og utvikling av evne til å stå i og tåle endrings- og utviklingsprosesser

Metode:

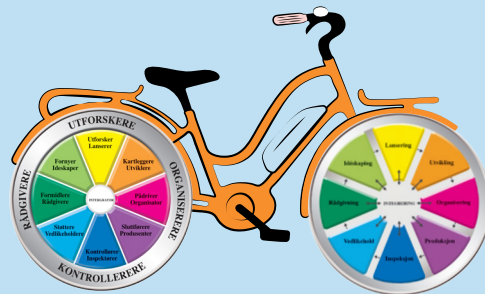
Tillitsbyggende prosesser
Relasjonsbyggende prosesser

Effekt:

Medvirkning og godt samarbeid
Involvering og god kommunikasjon
Kollektiv innsats

Erling Christopher Nøttaasen, Ecense Consulting

Erling Chr. har over 30 års erfaring med å designe, lede og gjennomføre initiativ innen leder- og organisasjonsutvikling. Han jobber tett med kunder i offentlig og privat virksomhet i Norge, og har internasjonal erfaring med leveranser i Europa, Nord-Amerika, Midt-Østen og Asia. I hans kundeportefølje er Utenriksdepartement, Norges Bank, NBIM (oljefondet), Arbeids- og velferdsdirektoratet (NAV), Politidirektoratet, FNs høykommissær for flyktninger (UNHCR), Hydro, Gassco, Equinor, Exxon Mobil, AkerBP og DNVGL. Han har et økende engasjement i norske kommuner.



Erling Chr. arbeider ut fra et helhetlig organisasjonssyn og ser lederutvikling og organisasjonsutvikling som to gjensidig påvirkende og avhengige faktorer i forbedring av virksomheten/ organisasjonen. Oppgavene løses med forankring i kundens virksomhetsstrategi og rammebetingelser.

Som partner i selskapet Institutt for Samarbeid og Utvikling AS (ISU) hadde Erling Chr. ansvaret for å oversette og tilrettelegge for Team Management Systems i Norge i 1992. Han var faglig ansvarlig for TMS verktøyene (Team Management Profile inkludert) i en rekke år, og har akkreditert flere hundre fagpersoner i bruken av disse.

Erling Chr. er utdannet cand.polit. fra UiB med hovedfag i offentlig administrasjon og organisasjonsvitenskap.



Introduksjon til **Samarbeidsverktøyet** **Team Management Profile (TMP)** for hovedtillitsvalgte og hovedverneombud

24. SEPTEMBER | KL.: 07.30
STED: LITTERATURHUSET
EGALIA, 3. ETASJE

KL.: HTV | HVO

07.30 Registrering

08.00 Velkommen
og introduksjon til dagen

Kommunedirektør
Nina Tangnæs Grønvold og
HR-sjef Liv Kubberød

08.30 Samarbeid, kulturutvikling
og omstilling

Erling Christopher Nøttaasen og
Beate Midttun

12.00 Kort uformell lunsj



#YRKESSTOLTHET #ARBEIDSGLEDE #SAMSPILL #JEGERFREDRIKSTADKOMMUNE
#MERK #DENLILLEVERDENSBYEN #FRATRADISJONTILINNOVASJON #BÆREKRAFT2021



FREDRIKSTAD KOMMUNE

Invitasjon til **prekesjappe** - samskapende prosesser

13. OKTOBER | KL.: 08.00 - 12.30

STED: SCANDIC CITY, CITYBANKETTEN





Program

KL.: PREKESJAPPE		
08.00	Registrering	
08.30	Velkommen - Status for arbeidet med budsjett/handlingsplan/omstilling	Kommunedirektør Nina Tangnæs Grønvold
08.50	Status for ØKORGs koordinering av program #bærekraft2021	Kst. direktør ØKORG Egil Olsen
09.05	Hvordan jobbes det i seksjonene - Forankring av utviklingsbildet og konkrete tiltak	Kst. direktør HOV Jon Erik Olsen Direktør UO Marianne Bekker Direktør TD/INNOS Atle Holten
09.30	Introduksjon til tjenestedesign	Andrea Lindberg, Mediha D. Veledar, Tom Mauno og Tuva Bråthen Blekken
09.50	Prekesjappe, vi jobber framtidsrettet - Samarbeid, kulturutvikling og omstilling	Beate Midttun og Anita Bolghaug
11.50	Oppsummering	Kommunedirektør Nina Tangnæs Grønvold
12.00	Felles lunsj	

#YRKESSTOLTHET #ARBEIDSGLEDE #SAMSPILL #JEGERFREDRIKSTADKOMMUNE
#MERK #DENLILLEVERDENSBYEN #FRATRADISJONTILINNOVASJON #BÆREKRAFT2021



FREDRIKSTAD
KOMMUNE

TEAM HELTID INVITERER TIL

middag

20. OKTOBER 2020 | 19.00 - 21.00

STED: SKIHYTTA FREDRIKSTADMARKA
ANTREKK: FRITIDSANTREKK

Vi skal ha teamutvikling i team heltid
og inkluderer våre 4 nye medarbeidere!
Vi søker din støtte for å holde fyr i vår flamme, i tillegg får
dere muligheten til å høste fra våre hoder.

Med vennlig hilsen,

Beate Hildén

Programleder for Fredrikstads heltidsprogram

Svar sendes til:
beamid@fredrikstad.kommune.no

Kjære, folkevalgte

Som programleder for Fredrikstads heltidssatsing er det svært hyggelig å invitere administrasjonsutvalget og helse- og velferdsutvalget til et uformelt møte med nye team heltid. Teamet har en innovativ og tverrfaglig sammensetning og er satt sammen av 12 personer med ulike roller og fagbakgrunn fra kommuneorganisasjonen. I tillegg har vi 2 forskere fra Fafo, institutt for arbeidslivs- og velferdsforskning, som følger vårt arbeid tett:

1. Pål Christensen, hovedtillitsvalgt Fagforbundet
2. Rita Standal, hovedtillitsvalgt for Norsk Sykepleierforbund
3. Hanne Kristin Jacobsen, hovedtillitsvalgt for Norsk Sykepleierforbund
4. Ingunn Helene Sand Fosser hovedtillitsvalgt for Delta
5. Ole Martin Kolberg, hovedtillitsvalgt Fellesorganisasjonen (FO)
6. Hedda Løken Andreassen, hovedverneombud for seksjon helse- og velferd
7. Anita Bolghaug, prosessleder og faglig veileder organisasjons-, gruppe- og lederutvikling
8. Andrea Elisabeth Lindberg, delprosjektleder/tjenestedesigner
9. Mediha Durakovic Veledar, delprosjektleder/tjenestedesigner
10. Tom Mauno, delprosjektleder/tjenestedesigner
11. Tuva Bråthen Blekken, delprosjektleder/tjenestedesigner
12. Beate Midttun, programleder Fredrikstads heltidssatsing/HR-avdelingen
13. Ketil Bråten, forsker og ekspert på deltidskultur, Fafo (finansiert av NFR)
14. Leif E. Moland, forsker og ekspert på deltidskultur, Fafo (finansiert av NFR)

Fredrikstads tverrfaglige *innovasjonsteam* er viktige formidlere av politiske føringer og forventninger. Team Heltid skal arbeide helhetlig og innovativt med utvikling av heltidskultur og etablering av 100% stillinger som norm for driften. I teori og praksis omfatter arbeidet kvalitet for brukere, effektiv drift og helsefremmende arbeidsmiljø. Sykefravær berøres ved at forskning beviser at heltidskultur har direkte effekt på reduksjon av høyt sykefravær.

Bærekraft 2021, tillitsreform og tillitsbasert ledelse er implisitt integrert i utviklingsprosessene og HR-avdelingen har ambisjon om å tydeliggjøre hvorfor og hvordan det er slik. I tjenestedesign prosessene er intensjonen å utforske oppdragsforståelse, brukerbehov, kompetansebruk, rekruttering, ansettelser, døgnrytmeplaner, bemanningsplaner, arbeidstidsordninger og økonomisk effektivitet. Målet er endringstiltak som gir reelle innovasjonseffekter.

Fafos forskning på prosessene er finansiert av Norges Forskningsråd (NFR) og NFR stiller høye krav til brukerinvolvering. I denne sammenheng er brukere ansatte og ulike grupper av tjenestemottakere. I noen grad kan brukere være pårørende.

Jeg håper du som folkevalgt og medlem av administrasjonsutvalget og/eller helse- og velferdsutvalget har anledning til å tilbringe noen uformelle timer sammen med oss tirsdag kveld den 20. oktober 2020.

I tråd med myndighetenes anbefalinger følger vi gjeldende smittevernsrutiner, slik at alle kan ha en god og trygg opplevelse når vi møtes.

Vennlig hilsen

Beate Midttun

Programleder for Fredrikstads heltidsprogram
Teamleder HR-avdelingen
Phd stud, Doctor of Management Programme
University of Hertfordshire

Fredrikstad kommune
Mob: +4747719181
Tel: +4769302422
E-post: beamid@fredrikstad.kommune.no



Vi gjør oppmerksom på at dette ikke er en privat e-postadresse. Både inngående og utgående e-post blir vurdert for ev. offentlig journalføring i kommunens sak-arkivsystem.

Denne e-posten (inkludert vedlegg) er kun beregnet for mottakerne. Hvis du har mottatt denne e-posten ved en feil, vennligst gi oss beskjed omgående via e-post eller telefon og slett denne meldingen fra systemet.

Invitasjon ble sendt til
Simonsen Malin Krå
Matri Helene Saloua Apenes
Husain Haji Asif
Kristiansen Victor
Waters Silje Louise Jarild
Velgaard Truls Andersen
Anne Marte Frestad
Gjerløw Eddie
Warsame Mohamed Saleban
Godal Anne Marit
Berg Hannah
Sekkelsten Arne Kim
Strømnes Christian
Bakken Frank Kristian Gunerius



Velkommen til

PREKESJAPPE HELTID PÅ LITTERATURHUSET

STORGATA 11 • 26. AUGUST 2021 • KL. 09.00 - 13.00

DELTAKERE

FREDRIKSTAD KOMMUNE

Ordfører Jon-Ivar Nygård (Ap)
Varaordfører Siri Martinsen (Ap)
Leder helse og velferdsutvalget Helene S. A. Matri (Ap)
Kommunedirektør Nina Tangnæs Grønvold
Direktør Ole Sverre Strand
Direktør Mette C. Strand Leistad
HR-sjef Liv Kristin Kubberød

HTV Pål Andreas Christiansen (Fagforbundet)
HTV Hanne K. Jacobsen (NSF)
Tjenestedesigner Tuva B. Blekken
Tjenestedesigner Andrea E. Lindberg
Tjenestedesigner Mediha D. Veledar
Tjenestedesigner Tom Mauno
Programleder Beate Middtun
Prosessleder Anita Bolghaug

ASKER KOMMUNE

Ordfører Lene W. Conradi (H)
Varaordfører Monica Vee Bratlie (H)
Representant Ivar Granum (Ap)
Representant Torleiv Rognum (KrF)
Kommunedirektør Lars Bjerke
Direktør Organisasjon Lars Joakim Tveit

Seksjonsleder HR Jostein Bø
HR rådgiver Karl Hogseth
HTV Anders Fosen (Fagforbundet)
HTV Nina M. Skjervik (NSF)
HTV Børre Holen (UDF)

PROGRAM

- 08.45 **REGISTRERING OG KAFFE**
- 09.00 **VELKOMMEN**
Ordfører og kommunedirektør
i Fredrikstad kommune
- 09.15 **INTRODUKSJON TIL
HELTIDSKULTUR OG PREKESJAPPE**
Programledelsen
- 09.45 **PREKESJAPPE HELTID**
Vi skaper sammen!
- Etablering av tillit og trygghet
- Gruppeoppgaver
- Høsting i plenum
- Forpliktelsen
- Avsluttende runde
- 12.45 **OPPSUMMERING OG AVSLUTNING**
- 13.00 **LUNSJ**



Moland (Fafø) og Lindberg (Fredrikstad kommune)



#HELTID #PREKESJAPPE #UTVIDETMEDVIRKNING #ARBEIDSGLEDE
#YRKESSTOLTHET #SAMSPILL #TILLIT #BÆREKRAFT #DENLILLEVERDENSBYEN



Invitasjon til Prekesjappe

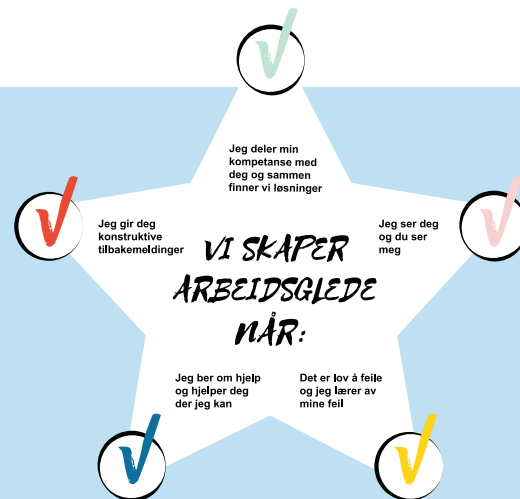
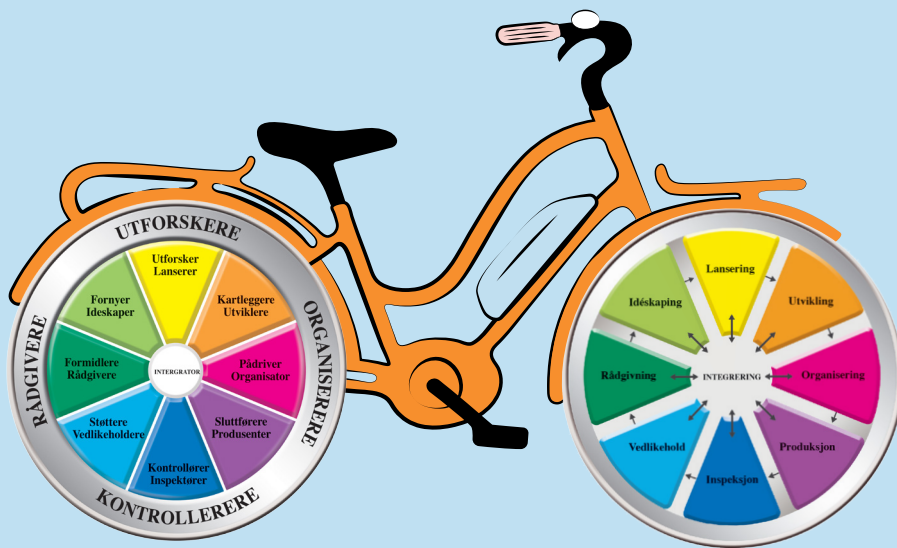
KL.: PROGRAM #BÆREKRAFT2021

07.30	Introduksjon til «Community meeting»	Beate Midttun og Anita Bolghaug
08.00	Prekesjappe fra tradisjon til innovasjon - #bærekraft2021	HR-sjef Liv Kubberød og hennes ledergruppe
08.30	Organisasjonskultur og teamutvikling med TMP som verktøy	Erling Christopher Nøttaasen
11.15	Lunsj	
12.00	Prekesjappe fra tradisjon til innovasjon – #bærekraft 2021 Bruker involvering og heltidssatsingen – hvordan faller dette sammen med godt HR-arbeid?	Beate Midttun og Anita Bolghaug
15.00	HR-sjef avrunder dagen	



17. SEPTEMBER | KL.: 07.30
STED: LITTERATURHUSET
EGALIA, 3. ETASJE

#MERK #YRKESSTOLTHET #ARBEIDSGLEDE #HUMOROGENERGI #FREDRIKSTAD
#DENLILLEVERDENBYEN #SAMSPILL #FRATRADISJONTILINNOVASJON #BÆREKRAFT2021





Metodehefte Prekesjappe

—

Utgitt av Fredrikstad kommune
Foto forside: Martin Schjøllert Fredheim

