

Transkripsjon av lansering av resultatene fra statsansatteundersøkelsen 2021

Varighet av lanseringen:

1 time, 1 minutt og 40 sekunder

Deltakere:

Gisle Norheim, statens personaldirektør, Kommunal- og distriktsdepartementet (KDD)

Hilde Nakken, divisjonsdirektør, Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ)

Statssekretær Gunn Karin Gjøl (Arbeiderpartiet), KDD

Simen Hustad, seniorrådgiver, DFØ

Tobias Bach, professor, Universitetet i Oslo

Joar Sæterdal Vik, avdelingsdirektør, DFØ

Øystein Børmer, tolldirektør, Tolletaten

Agenda for lanseringen:

Velkommen

Overrekkelse av statsansatteundersøkelsen

Presentasjon av hovedfunn

Hva sier resultatene om statsansattes hverdag – en samtale mellom forskere og arbeidsgivere

Avslutning

Lanseringen starter:

Velkommen [00:00:00 – 00:03:25]

Gisle Norheim: Velkommen alle sammen til lanseringen av statsansatteundersøkelsen for 2021. Og så er det jo slik at det er ikke mange år siden hvor det var mange i salen, og noen få digitalt. I dag er det altså da sånn cirka 40 salen, og så er det påmeldt nærmere 600 digitalt. Så der ser dere hvordan verden har endret seg de siste par årene. Men hei til dere som er der hjemme, på hjemmekontor eller på kontoret for øvrig og hei til alle her i salen. Jeg heter da Gisle Norheim og jobber i Arbeidsgiverpolitisk avdeling i Kommunal- og distriktsdepartementet (KDD), og skal geleide oss gjennom denne timen her.

Det er jo slik at hvert sånn cirka tredje år så får DFØ oppdrag fra KDD om å gjennomføre den såkalte statsansatteundersøkelsen, og den brukes i veldig mange sammenhenger. For det første så er det jo viktig for oss KDD og vi hvor vi skal gjøre tiltak som er nyttige for dere ut virksomhetene. Jeg pleier å si at vi skal skyte med skarpt, og ikke med hagle. Nemlig gjøre måletrettede tiltak som er nyttig for dere, og da er jo en statsansatteundersøkelse helt avgjørende for eller i hvert fall en viktig bit for at vi gjør de riktige tiltakene.

Vi har jo også en arbeidsgiverstrategi, som nå er i ferd med å revideres noe, men også da vi lagde den opprinnelig så var den forrige statsansatte helt essensielt i forhold til arbeidet, altså det kunnskapsgrunnlaget vi da hadde for å lage den strategien. I tillegg så har også DFØ stor nytte av slike undersøkelser når dere, eller de, skal utvikle gode kompetansetiltak, lederutviklingstiltak, når de skal legge ut ting på arbeidsgiverportalen, svar på ting i arbeidsgiverstøtte osv. Og så håper vi jo så inderlig oss at det er det i virksomhetene kan ha nytte og glede av undersøkelsen også til at relatere den til, hva skal man si, lokale ting i deres virksomhet. Så i mange henseender så er denne statsansatteundersøkelsen veldig viktig.

Jeg skal som sagt det lede oss igjennom, og nå sitter det to på første rad her så snart skal få ordet. Vi har med statssekretær Gunn Karin Gjøl. Hun er statssekretær i Kommunal- og distriktsdepartementet,

fra Arbeiderpartiet. Og så har vi Hilde Nakken som er divisjonsdirektør i DFØ. Senere så har vi også en som skal presentere fra DFØ, Simen, men det tenker jeg du Hilde presentere litt nærmere. Vi skal avslutte med en panelsamtale her oppe. Der sitter, nå peker jeg ned her og det er ikke sikkert dere hjemme ser, men det dere på kontoret ser, men vi har med oss professor Tobias Bach fra Universitet i Oslo. Vi har Joar Vik fra DFØ og vi har Øystein Børmer som er tolldirektør. Vi kommer litt tilbake til dere etterpå.

Men først og fremst Hilde Nakken og Gunn Karin Gjøl – vær så god.

Overrekkelse av statsansatteundersøkelsen [00:03:25 – 00:12:35]

Hilde Nakken: Tusen takk Gisle. Hilde Nakken heter jeg, og jeg kommer fra DFØ. Dette her er den sjette undersøkelsen vi i DFØ har gjennomført på oppdrag fra KDD siden 2007. Og i arbeidet med undersøkelsen for '21 har vi hatt støtte fra Statistisk sentralbyrå i forbindelse med å trekke ut utvalget og sende undersøkelsen ut. Vi har også hatt ekstern i stand fra Rambøll.

Statsansatteundersøkelse blir gjennomført blant et representativt utvalg statsansatte, og undersøkelsen gir oss innblikk i hvordan medarbeidere og ledere oppleve ulike sider ved sin arbeidssituasjon. Den inneholder vurderinger av kompetanse i tillegg til opplevelsen av jobbengasjement og gjennomføringsevne, og den sier også noe om tillit på tvers i staten.

Undersøkelsen ble sendt ut til om lag 8300 ansatte, og vi fikk veldig god svarprosent på nesten 60%. Det vil si at det var totalt 4900 medarbeidere, topp og mellomledere som svart på undersøkelsen. Noe som viser at det stor interesse for den undersøkelsen.

Vi i DFØ har utarbeidet fem temaheftet hvor vi presenterer resultatene fra undersøkelsen. Der tar vi opp tema «Staten som arbeidsplass», «Ledelse i staten», og om arbeidshverdagen som leder, men også medarbeidernes sitt syn på nærmeste leder. Vi ser på «Endring og omstilling», på «Kompetanse» og på «Arbeidssituasjonen nå og fremover». Og der ser vi også på fjernledelse og bruk av hjemmekontor med særlig relevant nå.

Disse temaene vil være relevant for oss i DFØ i vårt videre arbeid. Det er jo slik at vi i DFØ er statens fagorgan for styring og organisering og ledelse. Og vi har mange viktige oppgaver blant annet knyttet til å styrke det statlige lederskap, å legge til rette for innovasjon og samordning, og vi jobber med strategisk kompetanse. Vi er veldig opptatt av at vi virker midlene våre det skal være kunnskapsbasert. Og resultatene fra statsansatteundersøkelsen gir det et viktig kunnskapsgrunnlag i vårt videre arbeid. Vi håper selvfølgelig og at undersøkelse er relevant for KDD som bestiller, men også for alle dere andre som både har svart på undersøkelsen og som kan bruke den i videreutvikling i virksomheten.

Vi ser veldig frem til å jobbe videre med å bistå departementet med å utvikle den statlige arbeidsgiverpolitikk. Så med de ordene så har jeg løst å gi deg rapportene, her er den i et fysisk format, til deg Gunn Karin Gjøl. Vær så god.

Gunn Karin Gjøl: Tusen takk for en veldig interessant, og ikke minst nyttig rapport. DFØ skal jo selv presenterer rapporten etterpå, men jeg vil likevel gjerne knytte noen kommentarer, og ikke minst fremheve noen enkeltsaker som er viktig for dagens regjering.

Jeg syns jo at undersøkelsen gir et veldig godt bilde av hvordan vi har det på jobb. Og den gir oss også en god anledning til å sette statlig personalpolitikk på dagsorden. Og også til å se egen virksomhet i en større sammenheng. Ikke minst så gir den oss et styrket kunnskapsgrunnlag. Kunnskap som vi kan

bruk til å videreutvikle statlig personal politikk og ledelse, og ikke minst til å gjøre offentlig sektor enda bedre. I staten så har vi altså 166 000 medarbeider som hver dag går på jobb for samfunnet vårt. Og deres kompetanse og engasjement er den viktigste ressursen vi har.

Jeg er veldig glad for at du undersøkelsen viser at statsansatte i det store og hele er godt fornøyd med jobben sin. Medarbeideren har høyt engasjement, og de har stor arbeidsglede, og veldig mange sier at de har gode muligheter til å få brukt kompetansen sin. Og det er innholdet i det daglige arbeidet som skaper arbeidsgleden deres. Og noen har sagt det sånn at arbeidsoppgavene er staten sitt gull.

Dette bidrar til å styrke statens omdømme som en attraktiv arbeidsgiver. Mening og mestring er to helt sentrale ord i undersøkelsen. Mening sier noe om at medarbeiderne ser formålet med det de gjør. Når vi gjør noe som har mening så yter vi også vårt beste. Mestring betyr at vi blir utfordret til å klare nye ting i hverdagen vår, til å strekke oss litt lenger og til å løse nye utfordringer. Men samtidig så ser vi også noen utfordringer. For selv om mange ansatte sier at de har gode muligheter til å bruke kompetansen sin så er andelen noe lavere blant dem som arbeider i førstelinjen. De som jobber opp operativ tjeneste, oppgir også en noe lavere grad av autonomi. Og arbeidet med tillitsreform blir derfor sentralt, og det også viktig del av regjeringas fornyingsarbeid i offentlig sektor.

Tillitsreformen skal nettopp gi større handlingsrom til dem som jobber i førstelinjen. Det vil gi disse gruppene bedre mulighet til å bruke sin kompetanse, og vi tror det vi gir bedre kvalitet på tjenestene og en mer og bedre oppgaveløsning. Vi må framtiden ha bedre styring i stort og minner styring i smått, og vi må kutte i unødvendig rapportering. En viktig del av tillitsreformen er også å vri ledelsespraksisen i offentlig sektor mer i retning av tillitsbasert ledelse. Og det som blir utfordringer det er jo å finne den balansen mellom tillit til at medarbeiderne løser oppgaven, og samtidig ha kontroll på at oppgaven blir løst på en riktig og god måte.

Sånn kan vil legge enda bedre til rette for at medarbeiderne kan bruke sin kompetanse, ta initiativ og utvise sin kreativitet. Tydelig ansvar og mer autonomi gir bedre resultater og handlingsrom i den enkelte sin arbeidshverdag. Undersøkelsen viser også noen andre utfordringer. Blant annet når det gjelder omstillings- og endringsprosesser - og det som mange medarbeidere snakker om - det å være involvert i disse prosessene. Dette utfordringen vi skal ta tak i framover. Det vil vi gjøre blant annet gjøre med å styrke partssamarbeidet. Både tillitsreform og det øvrige fornyingsarbeidet offentlig sektor skal skje i mer forpliktende og tett samspill med brukerorganisasjoner, tillitsvalgte ledelsen i virksomhetene.

Statens arbeidsgiverpolitikk skal bidra til at statlige virksomheter oppfyller sine samfunnsoppdrag gjennom å rekruttere, utvikle og behold kompetente medarbeidere.

Denne regjeringen legger økt på vekt på medbestemmelse og tillit. Derfor går vi også litt bredere rundt og tydeligere på plass i statens overordnede arbeidsgivers strategi, som også Gisle Norheim nevnte. Statsansatteundersøkelsen viser at vi har et godt utgangspunkt for å kunne lykkes med å gjøre staten enda bedre. For selv om det meste bra, og våre medarbeidere er engasjert og stolt, så er det alltid rom for å jobbe mer effektivt, oppnå bedre resultater. Og håper dere alle vil bruke funnene her til å utvikle egen organisasjon. Og jeg ønsker dere lykke til med arbeidet. Tusen takk for meg.

Hilde Nakken. Ja, da skal jeg gi ordet til min kollega, Simen Hustad, som har ledet har ledet arbeidet med statsansatteundersøkelsen og som nå kommer til å gi oss litt mer innsikt i resultatene. Vær så god, Simen.

Presentasjon av hovedfunn [00:12:35 – 00:32:55]

Simen Hustad: Tusen takk. Hei. 20. mars hvert år er FN's lykkes dag har de kalt den. Da kommer det en rapport - det er altså i neste uke - som heter World Happiness Report. Og der pleier Norge å komme ganske høyt opp. Ett år så gikk vi faktisk helt i helt topps. I den forbindelse ble Harald Eia intervjuet av Reuter, og ble spurt hva det er dere gjør her i Norge som gjør at dere er så fornøyd og lykkelig? Og da hadde han svaret, jo det vi har er byråkrater. Vi har velfungerende systemer. Det er vår hemmelige ingrediens. Som han også påpekte det er kanskje et kjedelig svar, men det er undervurdert det å ha et system hvor du har skoler, helsevesen, politi og byråkrater som viser folk respekt. Og det sildrer nedover i systemet og gjør at folket har tillit og en opplevelse av at de er en del av felles større samfunn.

Så kommenter han at han synes det var veldig rart at amerikanerne som lager så mye interessant og spennende - hvorfor de ikke har skjønt dette her. Det skal ikke jeg spekulere i her, men altså staten som arbeidsgiver har skjønt det. At velfungerende systemer, institusjoner, må hegnes om og de må videreutvikles. Og for å få til det så må du ha dyktige medarbeidere og ledere. Og det er måten å sikre at borgerne og får gode tjenester.

Så vi da i DFØ vi gjennomfører hvert annet år det som heter «Innbyggerundersøkelsen» hvor vi spør har ganske mange nordmenn hvordan de synes det er å leve og bo i Norge og i sin kommune. Og så spør dem om hva de synes om del offentlige tjenester. Også i tillegg så har vi da denne «statsansatteundersøkelsen» hvor vi spør hvordan statsansatte har det – og hvordan de har det på jobb. Så var det som Hilde var inne på her - det er jo ganske mye vi behandler i den undersøkelse. Vi har jo forskjellige til temaer, men i dag så tenkte jeg bare skulle snakke om jeg nå det viktigste i den undersøkelsen, og det er engasjement.

Og hvorfor er engasjement viktig? Jo, som OECD selv skriver i sin Government at a Glance: «Engaged employees perform better, thus increasing productivity, public sector innovation and citizens' satisfaction.» Så legger de også til at engasjerte medarbeidere har lavere sykefravær, og stikker mindre av da fra jobben sin.

Hvordan står det da til med engasjementet blant statsansatte i Norge? Jo, dette er da tallene siden 2021. Det vi kan se ut fra dette er at det det er ganske stabilt. Dette er et snitt, og så lager man det som kalles en indeks. Den går imellom null og 100. Og null skjer ikke, og 100 skjer heller ikke. Men et høyt tall er betyr noe bra da. Men så er dette bra? Vel, man kan da bryte ned da årets 77 på hvordan har statsansatte svart. Så 70 % har svart høy eller svært høy - at de har et høyt jobbengasjement. Så er ca. 15% lavt, og resten er da på et moderat nivå.

OK er dette bra eller dårlig? Vel for første gang så har vi samband med OECD hvor lignende spørsmål er blitt stilt i noe noen andre land.

For første gang så har vi et samarbeid med OECD hvor lignende spørsmål er blitt stilt i noen andre land. Hvordan kommer Norge ut? Nå ser dere 75 der. Vi måtte ha et egen OECD-spørsmål med i undersøkelsen. Så engasjementet ble ca. likt, men litt lavere. Som dere ser Norge kommer faktisk best ut av de landene som er med der. Mange flere land ønsker å gjøre denne kartleggingen, så neste gang kommer til å være betydelig større liste i 2024 enn hva det er i år. I ihvertfall kommer Norge godt ut her.

Så hvordan skal vi da forklare dette engasjementet?

Vel, vi har spurt statsansatte selv; hva er det dere legger vekt på? Hva er det som gjør en arbeidsplass attraktiv? Her kunne de krysse av på flere så totalt blir dette mer enn 100%. Faglig utvikling igjennom arbeidsoppgaver og det faglige arbeidsmiljøet var de to tingene som kom klart høyest opp. Så var det fleksibilitet i hverdagen kom også høyt opp. Så kom samarbeid med kollegaer på fjerde plass. Det var et av de få tydelige forskjellen mellom gamle og unge. Unge syns nok samarbeid med kollegaer er mer stas enn, ja, meg og mine som opplevde at muren falt. Bruk av hjemmekontor, jobb-fritid balanse og videreutdanning kom lengre ned på lista.

I tillegg har forskere kikket på dette over tid. Hva er det som motiverer folk i jobben sin? Og da særlig kunnskapsmedarbeidere som vi omtaler de som. Det er jo bare det, rett og slett, i staten.

Hva er det som motiverer? Jo, det er tre ting som er viktig for at en arbeidsplass skal opp

leves som bra. Det er at du har arbeidsoppgaver som gir mestring. Den gleden av å få til ting ved å løse oppgaver, at du blir bedre i det, oppgaver som er utfordrende og at du opplever det å bidra. Vi så jo da at hva er det som gjør en arbeidsplass attraktiv - jo det var det med faglighet. Så dette går på den mestringsbiten da.

Så er det det som statssekretæren nevnte da, autonomi, at vi er selvstyrte. At vi liker å regissere våre egne liv. Da var den biten med fleksibilitet ville jeg kunne legge inn under autonomi.

Så er det den siste. Det er mening. Det er mye lettere å gå på jobb hvis du opplever det som meningsfylt. Som både er verdifullt for den enkelte, men også for virksomhetene som lettere kan rekruttere.

Før jeg tar den. Så lurer dere - lønn - hva med det? Det må jo være viktig? Lønn er mer en omvendt motivasjonsfaktor. Folk som er opptatt av lønn bruker mye tid til å tenke på det hvis de ikke er fornøyde. Mitt klare råd til ledere der ute, som ikke har noe med lønnsoppgjøret å gjøre for det er noe helt annet, men ledere på lokalt nivå - ta det ut som et element rett og slett. Så er det mange måter du kan gjøre det på. Men det er mye man kan slippe hvis lønn er viktig hele tiden.

Men altså de tre tingene som driver og som vi kan se i undersøkelsen litt om. Vi har en påstand i undersøkelsen hvor man skal kommentere på "Arbeidsoppgavene mine gir meg en følelse av mestring.". Som dere ser, til sammen opplever 75 prosent seg enig eller helt enig i den påstanden. Det er et godt utgangspunkt. Så har vi også hatt med spørsmål om kompetanse siden 2007. Dette er da den indeksscoren igjen der høy score er bra, og lav er dårlig. Dette er da de tre påstandene i undersøkelsene som samlet alltid kommer høyt ut. Folk er stort sett fornøyd med arbeidsoppgavene, med å bli faglig utfordret og også å kunne utnytte kompetansen sin. Dette er som statssekretæren var inne på. Det er et av gullelementene i staten.

Så har vi sett på ulike stillingsgrupper. Som vi ser forskere, prosjektledere og virksomhetsutvikling de svarer jo veldig høyt. At de opplever å få brukt sin egen kompetanse. Så er det litt spredning, men det er ikke en enorm spredning så stort sett er dette veldig bra for alle grupper.

Så er det et område vi ser litt, hva skal vi si, noen litt mer usikre svar. Vi har et tilleggsspørsmål på digital kompetanse. «Jeg har den digitale kompetansen jeg trenger for å utføre mine arbeidsoppgaver.». Her er det andelen som svarer "vet ikke" høyere. Så har vi i tillegg spurt lederne om hvordan det ser ut fra deres ståsted.

Den øverste her, digitalisering fra et ledelsesperspektiv er den samlingen av de fire påstandene under. Vi var inne på det med høy score er bra, lav score er dårlig. Når du nærmer deg 50 da er det dårlig score. Og som dere ser, alle disse fire, «Min virksomhet har tilgang til den nødvendige digitale

kompetanse», «... rutine for å holde seg oppdatert», «...er rigget for å nyttiggjøre seg...». Alle disse går markert tilbake, og scoren er ganske dårlig. Det er tydelig at lederne ser et eller annet fra sitt perspektiv på rundt hvordan det står til med den digitale kompetansen. Slik jeg har skjønnt er det vanskelig å rekruttere en del nødvendig digital kompetanse for øyeblikket så det kan kanskje ligge noe her på det.

På autonomi så er totalscoren litt mer dempet. Det er ikke helt frislipp her. Den er jevn fra 2018, og det er hyggelig at særlig den nederste, at «Jeg kan påvirke beslutninger som er viktig i mitt arbeid», har økt litt. Så det er bra. Men det vi ser på autonomiområdet, og som statssekretæren var inne på, her er det mye tydeligere forskjeller mellom grupper. Så de som driver med virksomhetsutvikling, strategi, forskere og IT-utvikling opplever veldig høy grad av autonomi. Mens de som jobber i førstelinje, brukerhenvendelse og operativ tjeneste de opplever en mye lavere grad. Vi skal komme litt inn på det hvis vi rekker, så har det litt med særlig på området «jobbstress» å gjøre. Flere opplever at jobbstress og lav grad av autonomi ikke er bra. Det fins store studier på det. Tidsstudier hvor man har fulgt samme menneskene over tid.

Også er det et gullpunkt til. Det er mening. Vi hadde to påstander der. Den første, «Jeg identifiserer meg med samfunnsoppdraget til virksomheten», har nesten 80 prosent sagt seg enig eller helt enig i. Og den nummer to, «Det er viktig at arbeidet mitt bidrar til et felles gode.», der er det 90 prosent som sier seg enig. Det er altså ingen som sier seg uenig i det. Dette er virkelig statens gull. Dette også. Ok, hvordan gjør vi det sammenlignet med andre land? Vel, dette er nok driverne for de fleste statsansatte rundt om i verden. Dere ser vi kommer høyt ut uansett hvor man stiller det spørsmålet.

Så har vi da et tema til, hovedtema i undersøkelsen, som kom inn i 2012 om gjennomføringsevne. Og det er sånn – i år er det 63 av 100. Det er det alltid. Vi får cirka samme svar hver gang på det. Det er en andel cirka like stor som opplever at den er høy, og en like stor andel som opplever at den er lav. Så er det noen midt imellom. Men det vi ser er at de som står i endring nok opplever tydelig lavere gjennomføringsevne enn de som ikke står i endring. Så er det selvfølgelig typer endringer betyr noe, men det kan ledere være klar over, altså folk som står i en endring opplever en lavere gjennomføringsevne. Så er det interessant at de som vet hva endringen betyr for en svarer lavt, men de som svarer aller lavest er de som ikke vet hva endringen betyr for dem. Så forutsigbarhet er et nøkkelord her.

Så til slutt skal jeg bare ta litt om arbeid, fleksibilitet og teknologi. Tilbakemeldingene er at folk opplever å ha de digitale verktøyene de trenger. Så det er de fornøyd med. Så har vi brukt noen spørsmål fra AFI (Arbeidsforskningsinstituttet) om hjemmekontor, men også hva gjør mulighetene til å ha med seg teknologi og arbeidsverktøy hele tiden.

Jo, da er vi tilbake på høy score er bra og lav score er dårlig. Dette er ikke spesielt høy score, men det som er interessant er at de svarer at de bruker telefonen mye, og jeg føler meg sjelden forpliktet til å svare på jobbrelaterte henvendelser. De føler de må jobber. «Jeg sjekker sjelden jobbrelatert e-post» - ja tydelig at de gjør det.

Så er det den siste «Arbeidsgiver forventer sjelden at jeg er tilgjengelig for jobbrelaterte henvendelser utenom ordinær arbeidstid.». Arbeidsgiverne sier ikke at de forventer dette av arbeidstakerne. Men arbeidstakerne pålegger det selv.

Også har vi spurt dem om «Hvor ofte ønsker du å arbeide hjemme fra fremover». Undersøkelsen ble gjennomført i slutten av oktober og starten av november. Da var mange tilbake på kontoret.

Det var liksom en mellomfase. Bare ha det med i mente for dette er jo et øyeblikksbilde det vi har her. Det de svarer da de fikk spørsmål om hjemmekontor. Til sammen her er det over 50 prosent som ønsker to dager eller mer i uken. Fem prosent ønsker hver dag.

Og hvordan stiller lederen seg til dette?

«Hvordan stiller du deg til at medarbeidere får økt fleksibilitet og valgfrihet til å jobbe fra hjemmet eller andre steder?». Jo, to av tre ledere er positiv til det.

Også da om de tingene hører sammen vet jeg ikke, men vi har en bit om arbeidsbelastning som kanskje er det området i undersøkelsen hvor vi ser en tydelig forskjell - i tillegg til digitalisering som vi var inne på i sted. Vi ser at det er en tydeligere forskjell fra 2018 på hovedbolken vi kaller arbeidsbelastning. «Jeg er sjelden stresset på grunn av jobb.», «Jeg har en god balanse mellom arbeidsliv og familie-/fritid» og «Jeg har normalt en passende balanse mellom arbeidstid og arbeidsmengde.». Alle disse påstandene var det en tydelig tilbakegang på.

Ledere er verst, men det var for alle grupper en høyere andel opplevd stress. Det må sies at jobbstress i seg selv er ikke så farlig. For toppledere skulle man tro bryter sammen med alle de ansvarsområdene de står overfor. Men det er altså det vi snakket om i sted - hvis du har lav grad av autonomi, opplever lav grad av autonomi og har det uforutsigbart skal man passe litt på.

Da skal jeg gå inn for landing. Langt de fleste i staten opplever både mestring og mening i sin arbeidsdag. Også høy grad av autonomi, men her er det altså forskjeller. Så tar vi i bruk teknologi i staten, vi tilrettelegger for fleksible løsninger. Mange ønsker hjemmekontor, og lederne sier de er med på det. Men flere opplever stress og dårligere skille mellom jobb og fritid.

Takk.

Hva sier resultatene om statsansattes hverdag – en samtale mellom forskere og arbeidsgivere [00:32:55 – 00:53:35]

Gisle Norheim: Tusen takk Simen Hustad for den gjennomgangen. Det er en håndfull veldig spennende delrapporter du har presentert toppen av. Utrolig spennende lesning. Så er de på en ti sider pluss hver av de så det er fort å lese gjennom de viktigste funnene. Det er veldig bra kommunikasjon bak de delrapportene.

Det er jo slik at vi har et eller annet sted der ute er det noen hovedsammenslutninger som lytter innpå. De er invitert spesielt. Det glemte jeg helt å si. De fire hovedsammenslutningene er invitert til å lytte her. Så er denne forsamlingen her sannsynligvis preget av arbeidsgivere, og det er arbeidsgiverperspektivet som på mange måte tenke fremover. Så er det også viktig å bruke denne undersøkelsen inn i et partsperspektiv når man skal ta dette mer ned og diskutere oppfølgingen. Så til dere fire hovedsammenslutningene så skal vi komme tilbake til dere på dette.

Det tipper jeg også er viktig at dere gjør i virksomhetene også - at dere trekker inn partssamarbeidet i oppfølgingen av disse undersøkelsene. Så er det slik at jeg ble veldig glad da jeg hørte på en mandags morgen at jeg var en lykkelig byråkrat.

Det håper jeg dere alle her kjenner på - det er det vi er. Så er det jo slik at de lykkelige byråkratene, de ca. 160 000 som statssekretæren sa, det er jo 50 prosent kvinner og 50 prosent menn. Nå skal vi ha en paneldebatt med 100 prosent menn. Det er litt tilfeldig, og litt på sparket avlysninger. Uansett,

hjertelig velkommen nå til en liten diskusjon på scenen til Tobias Bach, Joar Vik og Øystein Børmer. Så kan dere ta de ledige bordene etter hvert som dere kommer opp.

Tobias, nærmest meg her, er da forskeren, men også statsansatt. Jeg måtte minne deg om det i sta. Du så litt forundret på meg da jeg sa det, men du er jo faktisk statsansatt. Du er jo på Universitetet i Oslo.

Og Joar fra DFØ. Jobber på divisjonen til Hilde Nakken. Fra Forsvaret opprinnelig? Og helt på enden der borte, tolldirektøren. Øystein Børmer, samfunnsøkonom som har vært i DFØ da det fortsatt het DFØ, men ikke med samme innhold som nå. Tolldirektør nå, men også representant i arbeidsgiverrådet fra finansdepartementssektoren. Skal vi kalle det det? Vi hadde et møte her på fredag i et rom rett ved siden av for øvrig.

Jeg har noen spørsmål og noen refleksjoner jeg håper vi kan snakke om litt sammen. Men nærmest meg står du Tobias. Du er forskeren her. Hva overrasket deg mest da du hørte om resultatene i denne undersøkelsen?

Tobias Bach: Ja, veldig godt spørsmål. En viktig ting jeg har lyst å si før jeg svarer deg er jo betegnelsen «lykkelig byråkrat». Jeg må slå et slag for at ikke alle statsansatte er byråkrater. For meg er en byråkrat er en person som jobber med regelverk, veldig uniformt og sånt. Men jeg kjente meg vel igjen i denne undersøkelsen. Simen hadde en kategori - undervisere og forskere - som hadde høy grad av autonomi og mye arbeidsbelastning. Jeg kjente meg veldig igjen i den.

Ja, det som overrasket meg mest kanskje var jo da at - altså i forskningen er jo reformer i offentlig sektor et stort tema. Det er mye som skjer der. At over 70 prosent av de som blir spurt sier de har vært igjennom endringsprosess de siste tre årene. Det syntes jeg var ganske mange. En veldig stor andel av statsansatte som går igjennom prosessene som skaper en del usikkerhet og uforutsigbarhet. Nå finnes det kanskje ulike type prosesser. Det kan jo være en type reorganisering, sammenslåing som DFØ har vært igjennom for eksempel. Men det kan også være mindre prosesser. Så jeg vet ikke helt hva respondenten legger i svarene sine - men det overrasket meg veldig. Vi kan komme tilbake til det senere, men det kan ha ganske mye å si for ansatte om de blir utsatt for reformer og omorganiseringer. Hvis det er hyppige omorganiseringer frem og tilbake som vi også har sett en del i det siste.

Gisle Norheim: Øystein, du leder jo en virksomhet og har ledet en annen. Kjenner du deg igjen i den refleksjonen til Tobias i forhold til omstilling? Overrasket det deg det som står om omstilling?

Øystein Børmer: Nei, egentlig ikke. Det er jo, jeg tror alle statlige virksomheter, omstilling er veldig vanlig. Det er nødvendig. Det henger også tett sammen med et av funnene vi fikk presentert her knyttet til digitalisering. Der du må tilpasse organisasjonen den digitale hverdagen. Da kan du ikke ha den gamle organisasjonen. Du må finne en ny måte å jobbe på rett og slett. Så det er en bit av det. Så var det et lite paradoks. De som opplever endring, mener også at virksomheten de jobber i har lavere gjennomføringsevne. Da kan du jo litt flåsete si at om du skal fremstå med høy gjennomføringsevne i undersøkelsen bør du sitte helt stille og ikke gjøre endringer. Men det illustrerer jo at endring fort blir kaotisk. Det er veldig vanskelig å gjennomføre store endringsprosesser med alt planlagt i detalj og godt involvert og samtalt på forhånd.

Så det oppstår mange situasjoner, og det tror jeg fører til at ansatte opplever de tingene man ikke har klart å planlegge godt nok for. Det mener jeg er en iboende ting ved å stå i endring. Det er nesten ikke mulig å få til uten at noe går galt underveis.

Gisle Norheim: Joar, dere forvalter jo også tjenesten for spørsmål og svar. Ihvertfall for svarene da, og arbeidsgiverportalen. Er det ditt inntrykk at omstilling er det dere får mest spørsmål om? Er det det det er mest engasjement rundt?

Joar Sæterdal Vik: Det er det absolutt engasjement rundt, men jeg vil si det at jeg tenker litt i samme retning som Tobias her. Man ser også i undersøkelsen at den type endringer som var rapportert som høyest var den interne omorganiseringen eller justeringer. Så er det et tankekors kanskje, fordi også knyttet til det Øystein sier, for de som står i endring eller har gjort det i nyere tid opplever redusert eller lavere gjennomføringsevne enn resterende. Og da er det litt sånn, jeg sier ikke at man skal stå stille da, men det er en balanse da tenker jeg. Man kan fort havne inn i det man kaller «endringens dilemma» da. At man går inn i endringen med et visst nivå av effektivitet i organisasjonen, også gjør man endringen med en tanke om at man skal gå ut på andre siden mer effektiv.

Det er jo hele kongstanken med endring. Men så er det jo slik at etter en gjennomført en endring vil man ha produktivitetstap eller effektivitetstap i ganske lang tid. Og hvis man da ikke gir organisasjonen tid til å tilpasse seg den nye strukturen eller arbeidsmetoden man har satt så vil man faktisk degenerere effekten da. Man kan ikke sitte stille i båten, men man kan ikke endre alt for fort da for da kommer man inn i «endringens dilemma». Man øker ikke effekten, men man kan risikere å tape.

Gisle Norheim: Da er det viktig at den endringen man initierer faktisk gir verdi i den andre enden, og når det faktisk gir en produksdipp før man kommer dit.

Joar Sæterdal Vik: Definitivt. Også gi det litt tid til å virke. Det er jo ikke en maskin. Vi må gi oss tid til å få det nye til å fungere. Skynde oss sakte.

Gisle Norheim: Disse fem rapportene vi har - den første har overskriften «Staten som arbeidsplass». Selv om vi ikke skal kalde de 160 000 lykkelige byråkratene, men skal vi si lykkelige statsansatte da.

Så er det dette med jobbengasjement, jobben og samfunnsoppdraget er statens gull som statssekretæren var inne på. Så er det disse 14 prosentene da som ikke er særlig fornøyd. De som er helt lavest selv om vi totalt sett havner høyt i OECD-sammenheng. Er det noe vi kan bli enda bedre på for å fange opp de siste 14 prosentene slik at også de kan kjenne jobbengasjementet som de andre gjør. Øystein har du svaret på det?

Øystein Børmer: Hvis jeg skal starte med min egen virksomhet. Jeg er en representant for de som har operativ tjeneste som scorer dårlig på dette med autonomi. Dette kobles jo tett sammen med engasjement. Når du jobber i en operativ tjeneste er du turnusstyrt, du er hjemmelstyrt, de er stedsstyrt og ganske oppgavestyrt. Det er klart at sammenlignet med veldig mange andre yrker skal autonomien være lavere. Så gjelder det å få rammet inn det, og det tror jeg vi lykkes ganske godt med.

Bare så det er sagt. Vi har en TV-serie som heter "Toll" som nå er på tredje sesongen. Noe av det jeg får oftest kommentarer på tilbake fra de som har sett den er den gleden mine tollere utviser når de har gjort et godt beslag. De er på jakt, og viser virkelig arbeidsglede når de gjør det.

Så må jeg understreke at smuglerne sitter alltid i et annet rom når de gledesutbruddene kommer. Vi er veldig beviste på nettopp når vi viser arbeidsglede og når man skal opptre helt profesjonelt og nøytralt.

Jeg tror det er mangslungent hvem som ligger disse 14 prosentene, så jeg skal ikke utrope meg å sitte på fasiten.

Gisle Norheim: Hva tror du Tobias?

Tobias Bach: Nei, altså jeg har heller ikke fasiten her må jeg si. En ting er jo da som jeg la merke til i sammendraget av undersøkelsen var rolleklarhet og oppgaveorientert ledelse. At det var viktige punkter. Det er også noe man ser i forskningen. Har man organisasjoner som har en tydelig rolle, som har en type, noe som heter «mission» på engelsk da, det gir en rettesnor for ansatte. Hvis oppgaveporteføljen blir veldig mangslungent da kan det gi en knekk på motivasjonen. Jeg liker veldig godt at vi har fått til en sammenligning med andre OECD-land. Jeg skulle også sett en sammenligning også med privat sektor. Jeg regner også med at det i privat sektor er en høyere andel av ansatte som ikke er fornøyd med jobben sin. Det er kanskje noe å se på i fremtiden. Så hvis vi setter dette i perspektiv tror jeg ikke det ser så ille ut. Som sagt har jeg ikke fasitsvaret, men vi må sette det i perspektiv.

Gisle Norheim: Det er vel en presumpsjon for at vi som jobber i staten også gjør det fordi det er spennende oppgaver. Altså nettopp dette med at oppgaven og samfunnsoppdraget er statens gull. Og det er kanskje ikke alltid det samme i privat næringsliv. Så merket jeg meg det Simen sa om lønn. Jeg håper dere fire hovedsammenslutningene hørte veldig godt etter hva han sa om det. Vi tilbyr veldig spennende oppgaver, også er vi ikke så bra på lønnen. Er det det vi liksom konkluderer med?

Jeg tenker vi skal forhandle lønn om en måneds tid likevel, så vi får ta den.

En annen ting som også er iøynefallende tenker jeg, og det var Simen litt inne på. Det er to ting hvor trenden er litt negativ. Det går på arbeidsbelastning, og spesielt ledere melder om høyere arbeidsbelastning enn tidligere. Er det pandemirelatert? Er det den enkleste måten å «bortforklare» det på? Hva tenker du Øystein?

Øystein Børmer: Det er vel en del av forklaringen ihvertfall. Med det lille paradokset at respondentene her svarer både at de både vil ha mer hjemmekontor og at de blir mer stresset av å ha hjemmekontor. Så det er et interessant paradoks i denne undersøkelsen.

Men det er klart hjemmekontor visker ut skillet mellom fritid og arbeidstid. Og det kan være krevende. Særlig hvis du har type arbeidsoppgaver og jobb som det fort dukker opp ting hele tiden så tror jeg det er en del av forklaringen på stressselementet. Så er det mange andre faktorer også selvfølgelig.

Vi har levd i en tid siden forrige undersøkelse med både pandemi og krevende sikkerhetspolitisk situasjon. Det har også på ledersiden gitt nye utfordringer. Så slik sett ville det kanskje vært rart om det ikke var synlig i undersøkelsen.

Gisle Norheim: Er du enig i det Joar?

Joar Sæterdal Vik: Jeg er enig i det. Det høres veldig fornuftig ut. Nå vet vi ikke hva grunnen her er. Jeg tror ikke vi skal «bortforklare» det da. Disse respondentene har jo fått disse spørsmålene i pandemitid, og det er jo klart at den tiden har vært preget av motsetninger til det normale.

Det vil si vi må gå opp stien på nytt. Vi må finne den gode arbeidshverdagen for oss selv på nytt. Så har jeg en klok kollega som sammenlignet det her om dagen, om man tenker dyretråkk da. Så går dyrene hver dag i det samme tråkket for det skaper trygghet fordi det er forutsigbart. Man vet hvor man har tilgang til vann og mat. I pandemitiden har vi vært nødt til å gå opp nye stier. Og det er krevende. Selvfølgelig er det opplevd som en belastning, så kan det hende det har vært mer belastende for ledere i så måte som forsøker å tenke ivaretagelse og støtte så godt man kan også i en

ny situasjon for dem. Jeg er ikke overrasket over resultatene. Også blir det spennende neste gang da å se hvordan det blir da.

Øystein Børmer: Når vi snakker om pandemi og overraskelser. Jeg hadde kanskje ventet at når vi hadde en undersøkelse i 2018, og nå en undersøkelse nå som er tatt opp stort sett etter pandemien. Så har vi vært igjennom en tid veldig mange statsansatte har tenkt at nå er det godt å jobbe i staten.

Men det er ikke så lett å se noen resultater av dette i undersøkelsen. Det er ikke så mange positive endringer som er lett å forklare med det. Så det er jeg litt overrasket over egentlig.

Gisle Norheim: Den andre mer nedslående utviklingen - jeg husker i 2018 var jeg rundt om og holdt noen orienteringer og foredrag om den undersøkelsen - og det som lavest score da var omstilling og digitalisering. Digitalisering har blitt enda verre. Både i forhold til sånn som jeg oppfatter det, ansattes vurdering av egen digital kompetanse, men også deres vurdering av lederes digitale kompetanse og evne til å digitalisere.

Hva ligger i dette da Øystein?

Øystein Børmer: Det tror jeg er mange elementer. Vi er tilbake til denne digitaliseringen. La meg ta Tolletaten som et veldig konkret eksempel. Jeg har en gruppe ansatte som har vært mye på hjemmekontor. Det er ikke alle som står på grensen. Da får du alle de tingene knyttet til digitale hjelpemidler. Så jobber vi også med å digitalisere vår objektsutvelgelse blant annet.

Vi blir mer informasjonsdrevet. Det fører til helt andre måter å jobbe på. Der vi før måtte planlegge en kontrollgjennomføring. Så stilte vi oss opp. Så fant vi det vi fant. Nå får vi i større grad informasjon om hvor vi bør gjennomføre en kontroll. Og da må vi rigge organisasjonen for den type mobilitet og fleksibilitet for å jobbe på den måten. Det er helt annerledes, slik som på fredag møte med personaldirektøren, da vi snakket om mobilitetsavtale. For da må vi bygge en organisatorisk evne da nettopp til å aggere på den informasjonen vi får. Så har du selvfølgelig dette problemet med å rekruttere IT-utviklere, så har du personvernproblematikk, informasjonssikkerhet som kommer opp her. Så det er mangefasettert dette med digitalisering av virksomheter.

Gisle Norheim: Rett og slett veldig komplisert. Hva tenker du Tobias? Som ansatt på universitetet? Som forsker? Har du noen refleksjoner til akkurat denne delen?

Tobias Bach: Ja, jeg har ikke så mange refleksjoner til digitalisering ute i staten. Men på universitetet har vi hatt digitale møter også før pandemien. Men det blir jo mer og mer. Det er klart undervisningshverdagen blir endret ganske mye. Vi sliter med å få studentene tilbake til campus akkurat nå. Det er den største utfordringen. Det som er ekvivalent med de ansatte som ønsker å være på hjemmekontor flere dager i uken. Så ser det ut til at studenter vil sitte mer på gutterommet enn på hybelen – hva vet jeg. Det har gitt noen utfordringer, men mitt inntrykk er at på universitetene har vi det klart det ganske greit med digitalisering under pandemien. Jeg kan ikke si så mye om digitalisering utover det.

Gisle Norheim: Det er veldig mange tema vi kunne grepet fatt i. Tiden nærmer seg. Vi får ikke tid til alle spørsmål jeg har planlagt, men en ting jeg synes er veldig spennende med denne undersøkelsen er «ledelse». Selv om det ikke er de store forskjellene så vurderer statsansatte relasjonsledelsen som litt bedre enn den oppgaveorientert ledelsen. Dette er liksom det motsatte av, vi hadde en gjennomgang fra et firma knyttet til fremtidens arbeidsliv i staten. Det de konkluderte med var at nå må staten jammen meg jobbe mer med relasjonsledelse. Så her er det kanskje noe som ikke helt henger sammen. Men Joar, du som også jobber med ledelse i DFØ, kjenner du deg igjen i dette? Er dette gode nyheter eller dårlige nyheter?

Joar Sæterdal Vik: Altså stigende trend må jo være gode nyheter. Jeg vet ikke. Det er vanskelig å forklare hva som er grunnen til disse resultatene. Uten å grave oss helt ned i pandemirelaterte emner så kan man tenke det at i en situasjon der vi har vært mer isolert fra hverandre enn vanlig har vi kanskje sett et større behov for den relasjonelle kontakten. Både i form av støtte fra nærmeste leder og støtte fra kollegaer. For dette har vært uvanlig. Det er klart at opplevelsen av å tilhøre noe. Opplevelsen av å være en del av et fellesskap er viktig. Det er viktig for motivasjon. Det er viktig for effekten på arbeidsmiljøet. Vi må være glade for at det nå rapporteres om mer positive resultater på relasjonsorientert ledelse.

Gisle Norheim: Så er det jo slik, Øystein, at oppgaveorientert også er viktig. Skal ikke glemme det helt. Det er veldig spennende. Nå har også partene, altså vi og de fire hovedsammenslutningene, også et prosjekt på gang for å se fremover på arbeidslivet i staten. Akkurat dette skal bli spennende å følge også der for å se om disse tre utredningene henger sammen. For her var bildet noe mer positivt enn hva jeg fryktet.

Kompetanse er også en av disse delrapportene. Nå er det også der et veldig positivt bilde. Fire av fem sier de får brukt sin kompetanse i staten når de jobber og gjør sitt samfunnsoppdrag. Men nok en gang da så er det disse 15 prosentene som overhodet ikke kjenner det.

Hvordan skal vi forløse at disse 15 prosentene skal føle at de har en kompetanse som staten faktisk gjør seg nytte av? Øystein?

Øystein Børmer: Det er et vanskelig spørsmål å svare kort på. Jeg tror det er veldig mange elementer også det i spørsmålet. Dels er det slik at, det er ikke sikkert at det bare er et problem. Kanskje er det noe naturlig i det. Folk har en stilling som de etter hvert mestrer den godt. Kanskje tatt noe tilleggsutdanning, og tiden begynner å bli moden for å gå videre. Det er jo et element i det. Og noe av det som skaper den dynamikken vi ønsker i igjennom karriereveier og slike ting.

Så er det selvfølgelig et problem at det finnes mange ansatte som opplever at de ikke får brukt kompetanse. Jeg tror det også gjelder i min virksomhet. Vi jobbet veldig bevisst med det hos oss. Vi har hatt egne etatsutdanninger som har vært veldig bra. Den har vi nå lagt om til en ordinær bachelorgrad. Noen av grunnen til det var at det var veldig vanskelig å lage gode karriereveier internt i etaten.

Med vår egen etatsutdanning som ikke gav så mye studiepoeng. Mens andre roller i andre deler i etaten enn i den operative tjenesten, i takt med samfunnsutviklingen, krevde annen og mer spesialisert kompetanse. Så ble det et for stort gap mellom vår egen etatsutdanning og den tilleggsutdanningen og kompetansen man måtte ha i andre roller i virksomheten etter på.

Det har vi prøvd å gjøre som et første skritt. En tollbachelorgrad. Som for øvrig ble Norges mest populære utdanning da vi hadde første søknad i august i fjor. For oss er det et veldig viktig grep for å skape gode karriereveier, og dermed en mulighet når du føler du ikke får brukt den kompetansen du har til å gå videre til andre roller internt i virksomheten.

Gisle Norheim: Et halvt minutt Joar. Ledere vurderer kompetanseutvikling av medarbeidere som tre av topp tre. Burde det vært topp en eller er det bra at den er på tredje plass.

Joar Sæterdal Vik: Tredjeplass er i utgangspunktet bra da. Vi er jo lykkelige byråkrater så det er ikke helt på ville veier. Det er vanskelig å si Gisle. Det er viktig å legge fokus på det. Du har jo også koblet dette tidligere til politiske føringer knyttet til mindre bruk av konsulenter.

Hvis vi også ser det i sammenheng med å tiltrekke seg IT-kompetanse kan dette også være litt vinn-vinn da. At man klarer å sørge for mer fokus på kompetanseutvikling av ledere og medarbeidere samtidig som vi da dekker opp og lever etter de politiske føringene vi nå får.

Gisle Norheim: Det bringer meg over til et annet spørsmål bak i bunken her. Kanskje til Øystein, altså syv prosent vurderer bruk av konsulenter til å dekke kortsiktige kompetansebehov i virksomheten. Hva skal til hos deg for at det behovet blir null, og at man dekker det med interne ansatte?

Øystein Børmer: Det er, igjen, mange elementer. Men ta for eksempel IT-området. For en tid tilbake lyste vi ut seks stillinger. Vi klarte å rekruttere en. Så hvis jeg skal få gjort min utviklingsjobb må jeg bruke konsulenter og leie inn. Når jeg da gjør det blir jeg kuttet fordi jeg har høye konsulentutgifter. Det er noen paradokser i denne insentivstrukturen som er satt opp nå.

Vi prøver å ansette selv. Og vi er helt enig, nå skal ikke jeg gå inn i politikken, men for Tolletatens del så har vi en ambisjon om å ta ned konsulentbruken vår. Men det er ikke alltid vi får det til rett og slett. Her er det masse krefter som trekker i samme retning, så må vi bare få det til. Da er lønn også en del av bilde.

Avslutning [00:59:35 – 01:01:40]

Gisle Norheim: Da skal jeg ta et par spørsmål som dere ikke får lov til å svare på for tiden tillater det ikke. Men jeg hadde et spørsmål jeg ville bruke litt tid på, men nå får vi ikke tid til det.

54 prosent ønsker hjemmekontor to eller flere dager i uken. Da var mitt spørsmål som vi da ikke kan svare på: Er det noe vi kan oppfylle? Er det et ønske vi kan eller bør oppfylle? Det var en av dem.

Så er det en helt på tampen, som er veldig gledelig i forhold til den forrige undersøkelsen, det er at antallet i staten som føler seg mobbet har gått ned. Ganske mye. Også de som sier de har vært utsatt for seksuell trakassering har gått ned.

Så er det selvfølgelig forskeren på tampen. Du skal få lov til å svare på det. Det er vel pandemirelatert kanskje? Eller ser vi en bra trend vi kan stole på uavhengig av pandemi tror du?

Tobias Bach: Jeg vil nok tippe at dette til en viss grad er en effekt av pandemien. I tillegg til at man har fått en større bevissthet rundt mobbing og seksuell trakassering i arbeidslivet tror jeg.

Gisle Norheim: Til oss lykkelige statsansatte og byråkrater inkludert i det - til neste gang vi har statsansatteundersøkelsen har vi ingen pandemi og vi har ingen mobbing og seksuell trakassering. Det vil være en veldig god målsetning til neste gang tenker jeg.

Vi er et minutt over tiden. Tusen, tusen takk til Øystein, Joar og Tobias.

Tusen takk til statssekretær Gunn Karin Gjul og Hilde Nakken som var med oss tidligere.

Jeg håper rapportene gir inspirasjon til å også diskutere disse tingene ute der dere jobber. Og rapportene finner dere både på DFØ sin hjemmeside og på regjeringen.no

Så vil vi i forskjellige sammenhenger sette disse temaene på dagsorden i ulike arrangementer som DFØ eller vi har.

Takk for at dere lyttet her fra. Takk til dere hjemme. Ha en riktig god mandag.