

«HOLDBARE SJEFER»

VERDIFORANKRET LEDELSE SOM
FREMMER EN STERK BEDRIFTSKULTUR
OG FOREBYGGER KORRUPSJON



CHARTER FOR EN SKADEFRI BYGGE- OG ANLEGGSNÆRING

Harald Vaagaasar Nikolaisen

Administrerende direktør

Statsbygg

Trond Bølviken

Direktør

Strategi, Forbedring, HR og HMS

Veidekke Entreprenør

HVEM PEKER FLASKETUTEN PÅ?




**ARBEIDS- OG
SOSIALDEPARTEMENTET**



«CULTURE EATS STRATEGY FOR LUNCH»



Høgskolen i Bergen
Arkitekt: HLM Arkitektur
& plan
og Cubo Arkitekter

«BEDRE MED TO
BESLUTNINGER ENN INGEN
BESLUTNINGER»





En plattformsjef sa til oss i et intervju: «Jeg er nok den best betalte sekretæren her ute»

Helt uventet fant vi at selskaper i Nordsjøen ikke holder høyere HMS-standard enn selskaper i Sørst-Asla. En viktig årsak er at plattformsjefene på norsk sokkel i langt større grad enn tidligere er bundet opp i rapporteringsarbeid. Illustrasjonsfoto: Gunnar Blöndal

Er hyperbyråkratiet verdt prisen?

Alt telles, måles og rapporteres i arbeidslivet. Målt i tid og krefter koster dette mye - og trolig mer enn det smaker.

«DET ER LOV Å GJØRE FEIL»



Høgskolen i Bergen
Arkitekt: HLM Arkitektur
& plan
og Cubo Arkitekter

HMS koster snart mer enn det smaker

Helse, miljø og sikkerhet er big business, og sysselsetter tusenvis av kloke hoder. Milliarder av kroner brukes hvert år på HMS. Men nå er toppen nådd, mener stadig flere industriaktører. Enda mer HMS gir ingen gevinst, verken i færre ulykker eller bedre inntjening. 24

Lederverktøy:
Ni steg som gir
god endring

4

Brann i

REGELBASERT ELLER KOMPETANSE/VERDIBASERT



LEDELSESPLAKATEN 2014

Mindre detaljstyring, mer gjennomføring

- Å gjennomføre en kulturrendring gjør man ikke med en plakat eller et seminar, sier Harald Nikolaisen, administrerende direktør i Statsbygg. Han er en av 10.000 ledere som skal følge statens nye ledelsesplakat.



Lone Lohne

Publisert: 05.11.2014 – 21:57

Utklipp Dagens næringsliv



[Les hele avisen](#) 

Kommunal- og moderniseringsminister Jan Tore Sanner (H) vil forenkle og tydeliggjøre det offentlige Norge. Dette skal skje ved å endre retningslinjene for statlige ledere gjennom den såkalte ledelsesplakaten. Den åpner for mer forandring nedenfra og mindre detaljstyring ovenfra. Ledere skal bli flinkere til å avklare oppdraget, tydeliggjøre ansvar, vise tillit til



Kommunal- og moderniseringsminister Jan Tore Sanner (H) vil bedre gjennomføringskraft og resultatorientering. Foto: Hampus Lundgren

OMORGANISERING ER OPPSKRYTT



METODIKK ELLER ADFERD





04 Satsningsområder



05 Ambisjoner



Ledelse

- Statsbygg har tydelige ledere som stiller krav og setter høy standard for SHA-arbeidet.

Kompetanse

- Alle som har en rolle relatert til SHA skal ha nødvendig opplæring.

Kultur

- Statsbygg har en åpen og inkluderende kultur der alle tar ansvar for egen og andres sikkerhet.

«HVA VET VI OM MOTIVASJON OG LÆRING»



Spleiset for læring

Færre feil og økt kompetanseoverføring er målet når Statsbygg spleiser sine prosjektlere i mentor-ordning.

DELTA I SNET KVAEJENHIM
FRAMSTYRER

Jonny Furuseth og Oren Lømo snakker om forberedelse, og om læringsprosessen. Vidtalen er et stort par og byr.

De er ikke i samtaler, men på samtale for mentorordningen i Statsbygg. Furuseth og Lømo, begge prosjektledere, har vært koblet sammen gjennom en mentorordning de siste månedene. Lømo er mentor, og skal dermed fungere som en veileder og støtteperson for Furuseth, som er adept.

Før ikke så noe
 Nå er det på sin tredje samtale, og de skal være et par halvannet år. 30 personer står i grupper rundt runde bord i A17s lokaler i Oslo. Alle er de prosjektledere i Statsbygg, og ansvarlige for prosjekter opp til ti års tidsperspektiv.

Her klapper en leder i hendene. Nå skal paret som er skrevet opp stille, mens paret som lyttet skal fortelle hva de har opplevd. Paret som har snakket sammen får hverken lov til å kommentere, eller å si til hverandre når de får oppmerksomhet sin egen samtale.

Det er utrolig nyttig, å bli berørt på hvordan vi prater, og hva vi lærer av opplevelser, sier Furuseth. Furuseth og Lømo er blitt godt kjent i løpet av månedene mentorprogrammet har pågått. – For å bli utbytte av programmet, er det viktig å både mentore og adept er åpne og ærlige. Jeg overbrakte nok meg selv med å være mer åpen og personlig enn det jeg hadde forventet.

» Jeg overrasket nok meg selv med å være mer åpen og personlig enn det jeg hadde forventet

I dag har Oren rollen som mentor, mens Jonny har rollen som mentee. De har samarbeidet i Statsbygg i 2011 til 2013, var kam med som adept.

– Men det mest nyttige jeg selv lærte gjennom programmet var å lytte, lære meg om og å se ting fra en bredere perspektiv. Jeg er en litt utadrettet person, men her lærer jeg meg til å tenke gjennom tingene på en annen måte, i stedet for bare å gyve løs på en oppgave, sier Lømo.

– Et av de viktigste momentene er å være mentee, sier han. – Men jeg opplever programmet som mentee like nyttig for mentorene, i dagene med å møte med et stort og ulike prosjekter kan det oppstå utfordringer og full mange steder hverdags.

– Det er et utrolig nyttig, å bli berørt på hvordan vi prater, og hva vi lærer av opplevelser, sier Furuseth.

Furuseth og Lømo er blitt godt kjent i løpet av månedene mentorprogrammet har pågått. – For å bli utbytte av programmet, er det viktig å både mentore og adept er åpne og ærlige. Jeg overbrakte nok meg selv med å være mer åpen og personlig enn det jeg hadde forventet.

– Men det mest nyttige jeg selv lærte gjennom programmet var å lytte, lære meg om og å se ting fra en bredere perspektiv. Jeg er en litt utadrettet person, men her lærer jeg meg til å tenke gjennom tingene på en annen måte, i stedet for bare å gyve løs på en oppgave, sier Lømo.

– Et av de viktigste momentene er å være mentee, sier han. – Men jeg opplever programmet som mentee like nyttig for mentorene, i dagene med å møte med et stort og ulike prosjekter kan det oppstå utfordringer og full mange steder hverdags.

– Det er et utrolig nyttig, å bli berørt på hvordan vi prater, og hva vi lærer av opplevelser, sier Furuseth.

Furuseth og Lømo er blitt godt kjent i løpet av månedene mentorprogrammet har pågått. – For å bli utbytte av programmet, er det viktig å både mentore og adept er åpne og ærlige. Jeg overbrakte nok meg selv med å være mer åpen og personlig enn det jeg hadde forventet.

Furuseth og Lømo er blitt godt kjent i løpet av månedene mentorprogrammet har pågått. – For å bli utbytte av programmet, er det viktig å både mentore og adept er åpne og ærlige. Jeg overbrakte nok meg selv med å være mer åpen og personlig enn det jeg hadde forventet.

– Men det mest nyttige jeg selv lærte gjennom programmet var å lytte, lære meg om og å se ting fra en bredere perspektiv. Jeg er en litt utadrettet person, men her lærer jeg meg til å tenke gjennom tingene på en annen måte, i stedet for bare å gyve løs på en oppgave, sier Lømo.

– Et av de viktigste momentene er å være mentee, sier han. – Men jeg opplever programmet som mentee like nyttig for mentorene, i dagene med å møte med et stort og ulike prosjekter kan det oppstå utfordringer og full mange steder hverdags.

– Det er et utrolig nyttig, å bli berørt på hvordan vi prater, og hva vi lærer av opplevelser, sier Furuseth.

Furuseth og Lømo er blitt godt kjent i løpet av månedene mentorprogrammet har pågått. – For å bli utbytte av programmet, er det viktig å både mentore og adept er åpne og ærlige. Jeg overbrakte nok meg selv med å være mer åpen og personlig enn det jeg hadde forventet.

Furuseth og Lømo er blitt godt kjent i løpet av månedene mentorprogrammet har pågått. – For å bli utbytte av programmet, er det viktig å både mentore og adept er åpne og ærlige. Jeg overbrakte nok meg selv med å være mer åpen og personlig enn det jeg hadde forventet.



Barneprosjektledere
 Alle mentorene og adeptene i programmet er barneprosjektledere. Statsbygg har man ansvar for alle deler av prosjektet, fra ideen til når jobben står ferdig, sier Furuseth.

Statsbygg har ansvaret for bygging og drift av skole- og barnehageprosjekter, som for eksempel bygging av barnehager og skoler. Med så store og ulike prosjekter kan det oppstå utfordringer og full mange steder hverdags.

– Det er et utrolig nyttig, å bli berørt på hvordan vi prater, og hva vi lærer av opplevelser, sier Furuseth.

Furuseth og Lømo er blitt godt kjent i løpet av månedene mentorprogrammet har pågått. – For å bli utbytte av programmet, er det viktig å både mentore og adept er åpne og ærlige. Jeg overbrakte nok meg selv med å være mer åpen og personlig enn det jeg hadde forventet.

30 prosjektledere i mentorordning

tor-ordning



VILHA DISKUS JON: Hovedingeniør i Statsbygg, leder i Statsbygg.

- Handler om å bygge en kultur

Det er andre gang Statsbygg arrangerer et mentorprogram.

– Vi er en kompetansebedrift som er avhengig av kompetanse, og at erfarne blir overført fra prosjekt til prosjekt, sier Harald Vagstad, leder i Statsbygg.

– Selv om Statsbygg har veldig mange gode systemer, er det mye individuelt kompetanse som det er vanskelig å få gjennom prosedyrer. På samme måte som det er vanskelig å skrive en prosedyre for å lære å sykkle, er det mye kompetanse som er kontekstutvikling og som må læres av noen som har gjort det selv tidligere. – Vi er derfor avhengig av å ha en kultur der vi deler kunnskap, også utenfor de formelle strukturer, sier han.

Draktprogram
 – I dette programmet er mentore og adept på samme nivå. – Det er viktig å ha en kultur der vi deler kunnskap, også utenfor de formelle strukturer, sier han.

– Det må være en slik kultur som er nødvendig for å bygge en kultur der vi deler kunnskap, også utenfor de formelle strukturer, sier han.

DOOT KJENNE: – Jeg overbrakte nok meg selv med å være mer åpen og personlig enn det jeg hadde forventet.

fleksibel

Verdiene

- beskriver måten vi jobber på

modig

Verdiene

- er vår rettesnor og bygger vår felles kultur

konstruktiv

Verdiene

- preger oss som kolleger og i møte med kunder

Er det lovlig?



Lar det seg begrunne?

Er det i samsvar med verdiene våre?

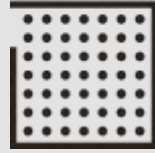
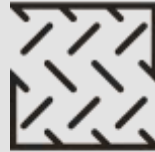
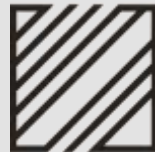
Lønner det seg?

Er det riktig?

Beholder vi vår troverdighet?

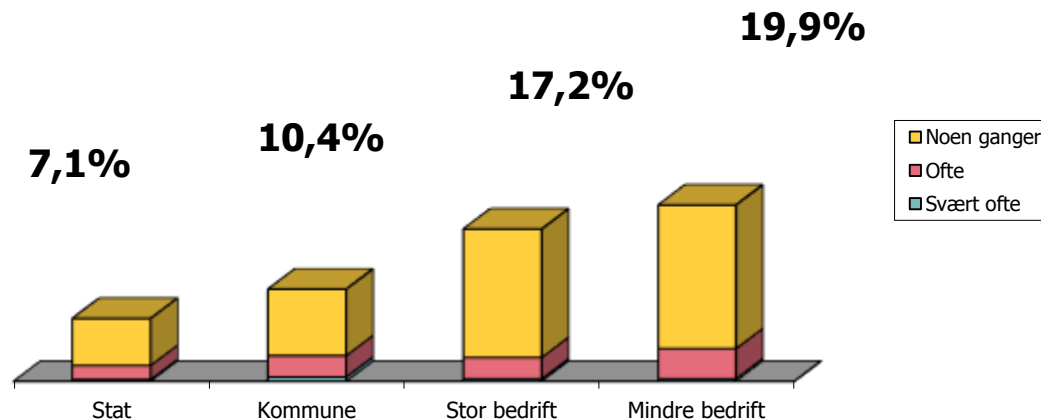
Navigasjonshjulet

Kilde:
Se Gorillaen!
Einar Øverenget og
Øyvind Kvalnes



FORVENTNINGER OM GAVER MV

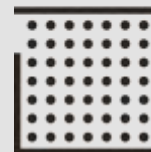
Klare forventninger om gaver, representasjon eller utgiftsdekning fra:



NHO-bedrifter – gjennomført med Questback februar 2006 – ca 600 bedrifter svarte (35%)

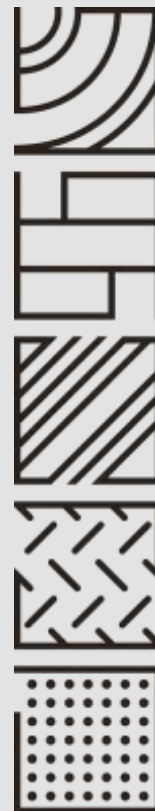
ER ETIKK PÅ DAGSORDEN I STATSBYGG?

- Har alle tatt e-kurset og hatt dilemmatrening?
- Statsbygg følger opp de etiske retningslinjene. HR bistår ved behov i gjennomføring av dilemmatrening i ulike sammenhenger som feks regionsamlinger, avdelingssamlinger, i ledergrupper og seksjoner.
- Etikk er tema på lederprogrammene.
- Det er etablert rutine for varsling og en egen varslingskanal. Vi har eksempel på at brudd på etiske retningslinjer har blitt varslet om og har vært starten på å kunne gripe fatt i noe som er uønsket i Statsbygg.



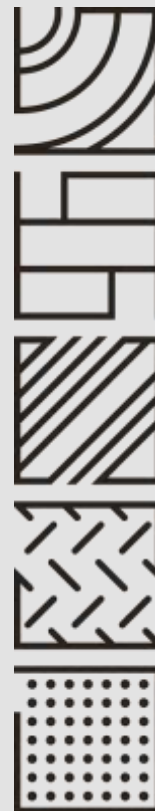
ER DET SÅ FARLIG?

- Får det noen konsekvenser å bryte de etiske retningslinjene?
- I Statsbygg er det med ca 1,5 års mellomrom en personalsak som ender med at noen avslutter sitt tilsettingsforhold i Statsbygg. Det er ikke saker som er allment kjent. Men i disse sakene vil det typisk være brudd på etiske retningslinjer.



ET DILEMMA?

- Du skal pusse opp hjemme. En av entreprenørene i ditt prosjekt har gode rabatter på byggevarer hos Maxbo. Han tilbyr deg å benytte entreprenørens rabatter ved innkjøp av byggevarer. Hva gjør du?
- Flere oppgaver? Se portalen



STATSBYGG ER KORRUPSJONSUTSATT

- Investerer for 4-7 mrd kr.
- Risiko* for korrupsjon 5% av omsetning
– Korrupsjonskostnad på 200- 350 mill kr?

* De årlige kostnadene av misligheter og korrupsjon kan utgjøre så mye som 5% av omsetningen (verdiskapingen) i en bedrift (Association of Certified Fraud Examiners – Report to the nation on occupational fraud and abuse -2010).



Halden fengsel
Kunstner: DOLK (N)
Tittel: «Do not cross»

DET ER SLIK DE GJØR DET DER...

- Ansvaret stopper ikke bare fordi...



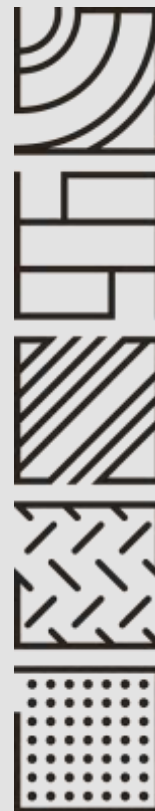
STATSBYGGGS ETISKE RETNINGSLINJER

Etikk og misligheter: Hvem begår misligheter?

STATSBYGGSKOLEN

De etiske retningslinjene omhandler:

- Representasjon, gaver og andre ytelser
- Overgang til annen virksomhet
- Taushetsplikt og krav til informasjon
- Habilitet og interessekonflikt
- Personlig adferd
- Kontakt med tidligere kollegaer
- Kunde-, leverandør- og forretningsforbindelser
- Bierverv og økonomiske interesser i andre virksomheter og
- Privat bruk av rammeavtaler og rabattordninger
- Og hvordan du skal klage og gi uttrykk for bekymring



Avsluttende refleksjon:

Hva vil du skal være *dine* fotavtrykk?

