

# **Rapport for arbeidet med ny identitet i Asker**

## **- Vår visjon, verdier og løfter**

### **Innhold:**

1. Oppdragsforståelse
2. Arbeidsprosessen
3. Metodikk og kreative workshoper
4. Målgrupper
5. Ny visjon
6. Nye verdier
7. Våre løfter
8. Arbeid med FNs bærekraftsmål
9. Implementeringsprosessen
10. Videre arbeid og P2s anbefalinger

## **1. Oppdragsforståelse**

Intensjonsavtalen om sammenslåing av kommunene Hurum, Røyken og Asker slås det fast at «det skal utarbeides en felles visjon som tar utgangspunkt i at vi skal leve i en kommune med godt fungerende bygdesamfunn, en unik kystlinje med mange naturperler, preget av nærhet mellom mennesker og en bærekraftig natur.»

P2 har arbeidet med å igangsette og utvikle det viktige arbeidet med å forme en grunnmur for nye Asker kommunes identitet og kultur. En slik grunnmur, eller plattform, skal være et styringsverktøy for hvordan kommunen skal opptre og kommunisere. Enten det er i møte med innbyggere, bedrifter, politikere eller lag og foreninger. Uavhengig av kanal så skal innbyggerne uansett få den samme opplevelsen i møte med kommunen.

En slik plattform skal sikre at alle som jobber med eller representerer kommunen har en omforent forståelse av hvordan vi skal fremstå. Videre skal den sikre enighet om et langsiktig mål og om veien dit. Den skal også bidra til å få fremskaffet et bedre grunnlag for beslutning i alle tiltak som gjøres.

## **2. Arbeidsprosessen**

P2 har sammen med fellesnemnda hatt to workshops om visjons- og verdiarbeidet og vært representert på et seminar om FN sine bærekraftsmål. Det har vært ekstern bistand til deler av prosessen, men i tillegg har P2 benyttet egen kompetanse blant sine medlemmer. P2 avslutter sitt arbeid i sitt siste møte 28.mai og vil deretter overlevere sitt endelige forslag til fellesnemnda.

Arbeidet i P2 har vært ledet av Ragnhild M. Hartviksen-Oksholen, og gruppens medlemmer har vært bredt sammensatt fra alle tre kommuner fra de fleste politiske partier. Dette er i samsvar med vedtaket i intensjonsavtalen, om at «det legges opp til en prosess med bred medvirkning blant ulike interessenter hvor det skal utvikles en ny visjon, en identitet og et verdigrunnlag for kommunen»

## **3. Metodikk og kreative workshoper**

Det kreative arbeidet for identiteten og kulturen for nye Asker har i stor grad foregått i workshops. En tett og bred involvering av nøkkelressurser i utvalget sammen fagpersoner, og arbeid med modeller og teori for kultur og merkevarplattformer har vært den ledende metodikk i P2. Mer om arbeidet følger.

Den første workshopen ble gjennomført på Sem Hovedgård torsdag 21. september 2017 med tilsammen 30 deltagere. Deltakerne bestod av medlemmene i P2, Fellesnemnda og representanter for de tre kommunenes administrasjoner. Workshopen ble gjennomført under ledelse av Ingebrigt Steen Jensen og Jon Fredø fra Alle Gutta (AG). De utvikler blant annet kommunikasjonskonsepter og merkevareplattformer.

Det ble sett på som riktig å ta inn kompetansen fra AG fra start, for å sikre at arbeidet med å utvikle kjernen i den nye kommunens identitet og kultur fikk et faglig spor.

Metodikken som AG baserte opplegget på er utviklet av Harvard School of Business og tar utgangspunkt i hvilke kjennetegn som preger fremgangsrrike organisasjoner og bedrifter:

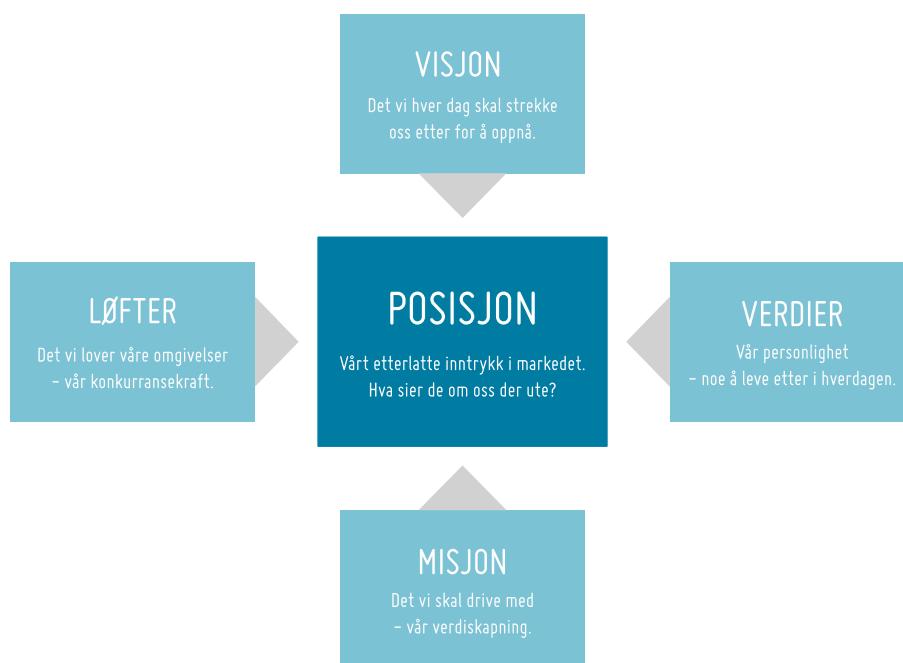
- En tydelig visjon
- Et tydelig verdisett og løfter til interessentene
- Et tydelig overordnet mål og et formål

Basert på dette har AG har videreutviklet en egen arbeidsmetodikk for å kunne identifisere og å spesifisere disse særtrekkene. Modellen er velprøvd og dokumentert, og AG har de siste 10 årene gjennomført mer 25 prosesser for organisasjoner, bedrifter og offentlige foretak.

Sentralt i arbeidsmetodikken står tett og bred involvering av nøkkelressurser i utvalget. I denne prosessen har i tillegg til arbeidsgruppen også Fellesnemda og øverste ledelse i de tre kommunene – administrativ og politisk – vært involvert. Det innebærer at folkevalgte fra partier som er representert i kommunestyrene, øverste politiske ledelse ved ordfører og opposisjonsleder, og administrativ ledelse har bidratt aktivt i arbeidet. For P2 var dokumentene som ble utviklet på workshop 1 et godt grunnlag, som ble særlig viktig i arbeidet med nye verdier. Det ble jobbet med å definere betydningen av begrepene i en Asker-kontekst.

Den andre workshopen ble gjennomført i Lofoten den 31. januar 2018. Deltakerne var medlemmene i P2 og Fellesnemda. Arbeidet bestod av skolering, inspirasjon, og gruppearbeid. I workshop 2 ble det særlig jobbet med merkevareplattformer, og deltakerne gikk gjennom hvilke elementer som er betydningsfulle for arbeid med ny identitet og kultur. Workshopen ble ledet av interne ressurser i P2; Ragnhild Hartviksen-Oxholen og Elisabeth Holter-Schøyen. Følgende modell ble presentert, og ble ett viktig verktøy for det videre arbeidet:

## Kultur- og merkevareplattform



Figur 1 Modell for posisjon, visjon, verdier, misjon og løfter

Den tredje workshopen ble gjennomført på Spikkestad den 22. mars 2018, med deltakere fra P2 og representanter fra administrasjonen. Deltakerne gjennomførte en statusoppdatering over arbeidet så langt (Sem og Lofoten), og det ble brukt ekstra tid på å oppsummere seminaret om

FNs bærekraftsmål (gjennomført 16.03.18). Deltakerne diskuterte relevansen til de ulike FN-målene med tanke på vesentligheten for nye Asker kommuner.

Deltakerne gjennomgikk oppgaver som vurderte viktigheten av lokaliserte nøkkelbegreper, og hadde arbeidsøvelser som gikk på både videreutvikling av løfter og visjoner. Det ble avslutningsvis vurdert hva som mangler i arbeidet (med utgangspunkt i figur 1), samt viktige områder for P2 i det videre arbeidet.

Figur 1 viser at visjon, verdier, løfter, posisjon og misjon er viktige elementer å skape et styringsverktøy for hvordan kommunen skal opptre og kommunisere. Videre følger P2s arbeid og tanker rundt disse elementene.

#### 4. Målgrupper

Nye Asker kommune skal være en kommune for alle som bor der, virker eller jobber der eller har lyst til å gjøre det. I utgangspunktet er dette alle som har, eller kan ha en interesse av kommunen, i dag eller i fremtiden fordi en kommune må være til for alle.

Det ble først identifisert en lang liste med mulige målgrupper. Etter prioriteringsøvelser kom P2 frem til de 6 viktigste gruppene. Det ble jobbet med hva disse gruppene var opptatt av, og diskutert hvordan disse vil påvirkes i sammenslåingen. Det var enighet om alle 6 målgrupper må involveres og inkluderes i prosessen frem til sammenslåingen og etterpå, og at det fremover må arbeides med målgruppeinnsikt.

P2 var enig om at følgende 6 målgrupper var de aller viktigste. Definisjonene beskriver hva slags grunnholdning vi skal ha til våre interessenter og dermed om vår identitet. Presiseringen forteller hvordan vi skal forholde oss til de ulike gruppene hver for seg og totalt sett.

1. **Medarbeiderne;** det vil si alle som representerer kommunen ift innbyggerne – enten de jobber i administrasjon, i virksomheter eller selskaper. Vi inkluderer de folkevalgte i denne gruppen. Alle er avgjørende for å skape en kommune det er godt å vokse opp i, bo i, arbeide i og bli gammel i.
2. **Menneskene som bor her og vil bo her;** vi valgte begrepet mennesker fremfor innbyggere og befolkning med vilje: Vi skal se og forholde oss til menneskene, både enkeltvis og sammen, men samtidig nå ut til de som vurderer å flytte til oss.
3. **Næringslivet;** både de som er her og de som vil etablere seg her. Vi skal være en partner som hjelper dem å nå sine mål, mer enn å være en kontrollinstans. Bedriftene skal kjenne seg sett og verdsatt, involvert og som del av et fellesskap, både med kommunen, andre virksomheter, frivilligheten og skoleverket. Næringslivet omfatter også media, som vi må et bevisst forhold og til og bygge relasjoner med, slik at de kan bidra til å spre det glade budskap og samtidig være den kritiske vaktbikkja som mediene skal og må være.
4. **De unge;** som selvsagt er en del av menneskene som bor her og vil bo her, men som vi likevel vil løfte frem spesielt. De er fremtiden, de er utfordrerne, de tenker nytt i enda større grad enn oss andre og har behov, ønsker og drømmer som bør ha et spesielt fokus.

5. **Ildsjelene;** alle de som brenner for lokalsamfunnet enten det handler om kultur, natur, idrett, humanitære organisasjoner, bygdelag eller velforeninger. Frivilligheten står sterkt i nye Asker, som den gjør i hele landet vårt. Men uten glødende ildsjeler slukner det meste.
6. **De Forente Nasjoner – FN;** fordi vi har lagt FNs Bærekraftsmål til grunn for alt vi skal gjøre. Kanskje er vi en av de første kommuner som har gjort dette, og vi gjør det fordi målene skal være retningsgivende for en hel verden. Bærekraftsmålene kan ikke nås globalt, før de nås nasjonalt og lokalt.

## 5. Ny visjon

En visjon er en ledestjerne vi skal strekke oss for å oppnå. En god visjon skal skape et mentalt bilde av hva en virksomhet eller organisasjon ønsker. Flere mener de beste visjonene kobler hjerte og hjerne, gir en fremtidsretning og har en motiverende effekt.

Visjonen til nye Asker skal gi grunn til å stå opp og gå på jobben. Visjonen skal hjelpe Asker å navigere og styre mer målrettet. Den skal gi kraft og energi, og innebærer forpliktelser for kulturen i kommunen og menneskene som bor her og jobber her.

Kort fortalt skal visjonen vår skal skape stolthet og være motiverende. P2 har derfor kommet frem til følgende 4 setninger til det videre arbeidet med ny visjon:

- Sammen om for **et godt liv**
- Vi skal være kommunen som sammen med innbyggerne skaper det gode liv for hverandre – **grønne muligheter** mellom to fjorder
- Asker kommune – **sammen skaper vi en trygg fremtid**
- Vi skal skape **et begeistret felleskap** for alle

### Et godt liv

Det skal være godt å bo i Asker. Med det mener vi at kommunen skal ta vare på innbyggerne sine og sette dem i sentrum. Vi skal legge til rette for en varm og raus velferdstjeneste, vi skal være kommune som satser på kultur og vi skal være en kommune med de beste friluftsmulighetene.

### Grønne muligheter

Asker kommune satser stort på det grønne skiftet og legger FNs bærekraftsmål til grunn for alt vi gjør. Kommunen skal være en spydspiss og foregangskommune når det gjelder miljøløsninger og kutt av egne klimagassutslipp. Vi skal legge til rette for at våre innbyggere enkelt kan ta miljøvennlige valg.

### Sammen skaper vi en trygg fremtid

Asker kommune setter samskaping med innbyggerne som vår viktigste prioritet. For at vi skal kunne skape en fremtidsrettet kommune det er godt å bo i, trenger vi aktive innbyggere med på laget. Alle skal bli tatt vare på, men alle skal også bidra.

### Et begeistret felleskap

Asker kommune feirer hverdagen! Vi gir rom for kreativitet, vi gir rom for engasjementet. Vi tar nye initiativer på alvor, og er positive til nye ideer. Vi tar ny innovasjon videre – sammen.

Disse setningene utgjør viktige og motiverende tema for Asker. De er alle noe vi kan jobbe mot, som kan spissformuleres til ulike anledninger og på ulike områder. Når visjonssetningen på sikt ferdigstilles ønskes P2 at innholdet i disse forslagene skal inkluderes.

## 6. Nye verdier

I begrepet verdier ligger noe som er ønskelig, som verdsettes – og som vi er opptatt av å ivareta og fremme. Verdier er oftest et felles tankesett som deles av individer i små eller store grupper.

Verdiene til Asker kommune beskriver vår «personlighet». De skal være en rettesnor for hva vi skal leve etter i hverdagen, og hvordan vi skal oppføre oss mot hverandre. Verdiene er styrende for måten kommunen kommuniserer og prioriterer, og gir klare føringer for utviklingen av den nye kommune mht. service- tjeneste- og kulturtilbud.

Kort fortalt skal verdiene utgjøre kjernen i vår identitet. P2 har sammen med fellesnemnda kommet frem til følgende 4 forslag til det videre arbeidet Asker sine verdier: (4 eller 5?)

### 1. Raus

### 2. Nær

### 3. Modig

### 4. Skapende

### 5. Vilje (forslag om å flytte «vilje» fra løfter til verdier på siste workshop)

**Raus** favner begreper som tolerant, åpen, lyttende, inkluderende og mangfoldig, for å nevne noen. Det er et godt, norsk ord, lett å forstå og ta til seg. Raus er det motsatte av kjip, mistenksom, selvsentrert, gjerrig og fordomsfull. Vi vil skape en kommune som har plass for alle, som heier på mangfoldet, som tilgir at man gjør feil så lenge man vil det beste, som gir mennesker rom for å være seg selv og oppmuntrer vår vilje til å dele.

**Nær** handler om å være tilstede, om å støtte og oppmuntre, om å se hver enkelt, om å skape samhold og å være tilgjengelig. I en kommune der det geografisk blir større avstander, er det ekstra viktig å stimulere alt det som skaper kort avstand fra myndigheter til mennesker, fra øst til vest og nord til sør, fra sentrum til periferi. Nær er forutsetningen for at vi bryr oss om hverandre. Det er også en verdi som motvirker utenforskap og i stedet skaper innenforskap.

**Modig** er et ord som er fullt av tæl, trøkk og energi – verdier vi også må ha for å skape en fremtidsrettet kommune. Nye Asker skal ikke bli en søt og bløt, myk og ullen dott, men en aktør som tør, vil og går gjennom veggen når det er nødvendig. Vi skal heie på de modige som bryter ny mark, tenker nye tanker og utfordrer inngrodde forestillinger.

**Skapende** er valgt fremfor innovative, nytenkende og nyskapende. Dette er begreper det har gått litt inflasjon i. Det er fint å skape noe nytt, men det er enda viktigere å skape – eller til og med gjenskape - noe som er verdifullt. Skapende beskriver at vi vil legge til rette for nye virksomheter, for kunst, musikk og kultur, for å skape gode lokalsamfunn, gode idrettslag og gode møteplasser. Slikt oppstår ikke av seg selv, men av skapende mennesker og miljøer. Det har også i seg en respekt for skaperverket; et stort ord, men likefullt er ord som gjennomsyrrer mange av FNs Bærekraftsmål.

Samlet blir dette en personlighet som er romslig, tilstede, utfordrende og utviklende og med fokus på det vi kan gjøre noe med – både enkeltvis og sammen. Blir vi gjenkjent som rause,

nære, modige og skapende, blir vi et eksempel for andre – en kommune å være stolt av å tilhøre og å bidra til.

## 7. Våre løfter

Løftene er det vi lover våre omgivelser – og hverandre. Løftene skal sette fokus på det vi ønsker å arbeide med, og gi føringer på hva vi må fokusere på for å bli bedre.

Løftende skal være forpliktende for nye Asker. De skal binde oss til masten til kjerneområder i vårt møte og med våre mål, mot innbyggere, kolleger og omgivelsene generelt.

P2 har kommet frem til 5 løfter:

**Åpenhet:** Vi lover å alltid være åpne for nye forslag, mot nye innbyggere og nye tankesett. I Asker er det rom for mangfold. Vi tør å tenke nytt, vi tør å gi plass til alle. Vi skal gi innsyn, og være åpne og transparente i alle våre prosesser.

**Inkludering:** Vi lover at hos oss er alle velkomne. Vi vil ta alle med og tilrettelegge slik at alle føler seg velkommen i Asker. Vi utformer det offentlige slik at alle kan være med, samme hvem du er eller hvilke utfordringer du har.

**Skaperglede:** Vi lover at du og dine ideer skal få rom i nye Asker. Vi ønsker samskaping og innovasjon, og legger gjerne til rette for det. Kreativiteten skal få utløp i Asker.

**Ansvarlighet** Vi lover at vi sammen skaper en trygg, ren og troverdig kommune. Kommunen tar ansvar for innbyggerne. Innbyggerne tar ansvar for kommunen. Alle skal bli tatt vare på, men alle skal også bidra.

**Kompetanse** Vi lover at fagmiljøer, akademia og kunnskapen settes høyt i Asker. For oss er det viktig at kompetansemiljøer blir tatt på alvor og har nok ressurser. Slik skaper vi utvikling. Slik skaper vi fremtiden.

## 8. Arbeid med FNs bærekraftsmål

FNs bærekraftsmål er en felles arbeidsplan for å utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030. Asker vil tenke globalt, men handle lokalt. Derfor er FNs bærekraftsmål førende for felles kommuneplan for nye Asker, og slik sett er vi en foregangskommune for oppfølgingen av de globale målene.



Den 16.mars 2018 deltok Fellesnemda og P2 på et seminar om FNs bærekraftsmål. På workshop nummer 3 (den 22.mars 2018) tok utvalget arbeidet videre med bærekraftsmålene videre. Det ble sett på en vesentlighetsmatrise, og de 6 målene som ble sett på som særlig aktuelle for påvirkning fra Asker kommune:

- God helse (3)
- God utdanning (4)
- Innovasjon og infrastruktur (9)
- Bærekraftige byer og samfunn (11)
- Stoppe klimaendringene (13)
- Samarbeid for å nå målene (17)

P2 og Fellesnemda satte målene opp mot løftene våre, for å se at disse hadde sammenheng. Øvelsen viste at de lar seg operasjonalisere og at de kan gi oss fruktbare verktøy. Løftene bidrar til å vise hva vi lover hverandre og våre omgivelser på bærekraftsmålene.

## **9. Implementeringsprosessen**

Det er allmenn kjent at forankring er en viktig nøkkel for at strategier og planer for skal fungere i praksis og i hverdagen. Det finnes ikke en fast oppskrift for hvordan eierskap og kjennskap til nye visjoner og verdier skal innføres i organisasjoner og virksomheter. Det er likevel noen elementer som ofte går igjen, og i P2's prosess har arbeidet med kultur og identitet for nye Asker vært grovt inndelt i 3 ulike faser.

### **Fase 1: Forstå**

P2 har brukt mye tid på å innhente kunnskap, og ha skoling og øvelser for å ordentlig forstå hvilke elementer som må på plass for å skape gode styringsverktøy slik at den nye kommunen opptrer og kommunisere helhetlig.

En felles definisjon rundt visjon, verdier og løfter har vært viktig, for å fylle begrepene med innhold. Politikere og administrasjon har bidratt til å lokalisere hva som er fellestrekk, identitetsskapere og motivatorer for interessentene i det som blir nye Asker kommune.

### **Fase 2: Formulere**

For å formulere treffende og passende uttrykk har det vært viktig at P2 har vært et politisk utvalg med representanter fra alle tre kommuner, med politikere fra hele den politiske aksene, samt representanter fra administrasjonen, som har vært sterkt involvert på alle stadier i arbeidet.

P2 har derfor hatt en god posisjon til å skaffe innsikt om målgrupper, sett på viktigheten av dem, og diskutert hvordan forskjellige formuleringer skal favne om og treffe samtlige.

P2 har gjort et omfattende arbeid med å finne passende beskrivelser for våre visjoner, verdier og løfter mot målgruppene, samt sett på FNs bærekraftsmål. Alt med fokus på å gi den nye kommunen en best mulig identitetsplattform fra en tidlig fase.



### **Fase 3: Involvere, ferdigstille og implementere**

P2 anbefaler at den nye kommunen prioriterer medvirkningsprosesser i arbeidet mot endelig vedtak av visjon, verdier og løfter.

Rammeverk som kommuneplan, arbeidsgiverpolitisk plattform, og kommune 3.0, må ses i samsvar med det nye identitetsskapende arbeidet. Implementeringsløpet lagt for lederutviklingsprogrammet (med oppstart 01.01.2019) oppfattes som en særlig aktuell kobling, og ett parallelløp kan vurderes.

Historiefortellingen blir avgjørende, og det er viktig med tiltak som sikrer at flest mulig operer med den samme fortellingen. Ferdigprodusert materiell som lommefolder, plakater og digitale annonser på egne nettsider kan være nyttige uttak i implementeringsfasen. PR-tiltak og innholdsplaner til sosiale medier liksom.

Aktive medborger med en opplevelse av å være inkludert og involverte i de endelige beslutningene vil trolig ha større eierskap til vedtakene. Det er viktig å systematisk ta i bruk tilgjengelige kanaler, arrangement og andre møteplasser for å sikre forankring og forståelse i hensiktsmessige målgrupper.

Når fase 3 skal gjennomføres anbefaler P2 at medvirkningsstrategien Sandefjord kommune igangsatte i forbindelse med deres nye kommuneplan, gjennomgås. Den kan være relevant som inspirasjon med et oppsett av aktiviteter der noen fora er åpne mens andre er for utvalgte grupper. Administrasjonen, politisk ledelse, ansatte, frivilligheten, kulturliv, og næringsliv er eksempler på mulige utvalgte grupper til arenaer for innspill.

### **9. P2 sine anbefalinger og veien videre**

- P2 har hatt en intensjon om å gjøre en grundig jobb for å skape en plattform for nye Asker kommune sin identitet og kultur
- P2 oversender herved rapporten til fellesnemnda for videre arbeid
- Det skal utarbeides en sak som legges frem for fellesnemnda, hvor rådmannen foreslår at P2's rapport legges til grunn for det videre arbeidet med medvirkning og involvering av de ulike interessegruppene. Dette vil være rådmannens anbefaling og det vil han formulere i form av et forslag til vedtak