



Mindre bøv! – Mere mening

Mere tid til kerneopgaven

Indhold

- 1. Hvorfor** sætter vi fokus på det?
 - Erfaringer fra andre kommuner
- 2. Hvad** er bøv!?
- 3. Hvor** finder vi bøvlet og hvad gør vi ved det?
- 4. Hvordan** arbejder vi med det i organisationen?
 - Præmisser for arbejdet
 - Metode til forandringsarbejdet
 - Roller og ansvar
 - Understøttelse, videndeling, opfølgning
- 5. Hvornår:** tids- og kommunikationsplan



HVORFOR sætter vi fokus på bøvlet?

Nationale perspektiver

Regeringens reformpakke om frisættelse af den offentlige sektor forandrer grundlæggende den måde, velfærden i dag styres, dokumenteres, kontrolleres og leveres på.

Vi vil hellere have, at social- og sundhedshjælperen kan spille kort med de gamle, og at pædagogen kan læse en bog højt, end at de skal bruge tid på at dokumentere, at de har udført deres arbejde (citater fra Regeringsgrundlaget 2022)



Lokale perspektiver

Bæredygtig arbejdsplads

- Give mere mening i dagligdagen og frigive tid til kerneopgaven
- Skabe en social bæredygtig arbejdsplads med trivsel og arbejdsglæde
- Ret og pligt til at undre sig: Gør op med "plejer", og "rydde op" i bøvlet – stort som småt

Brændende platform

- Budgetforlig 2023-26 rammebesparelser er udmøntet
"Besparelsen findes via en række initiativer, herunder gennemførelse af projekt "Fri fra bøvlet"/ mindre bureaukrati/ forenkling af arbejdsgange. Der udarbejdes en konkret plan for gennemførelse af projektet."
- Mangel på arbejdskraft og færre ressourcer
- Fastholdelse og rekruttering
- Skabe effektiv drift med fokus på det vigtigste gennem benhård prioritering

HVAD er bøvl?

Fra den danske ordbog: Besvær, bryderi, møje, døje, slid, barsk omgang, kludder, mosleri, bakseri, pillearbejde, bøvlerti, bikseri...

- **Bøvl kan være mange ting**

Arbejdsgange, godkendelsesprocedurer, retningslinjer, dokumentationskrav, mødefora, styring, vaner mv., der ikke giver mening mere, hvor man er i tvivl om værdien eller hvor værdien ikke står mål med den tider bruges på det

- Bøvl tager tid og ressourcer
- Bøvl spænder ben for faglighed og oplevelse af kvalitet
- Bøvl demotiverer

MEN!

Det som er svært er ikke nødvendigvis bøvl, men en faglig udfordring

Til refleksion

Hvad bøvler i dit arbejde?

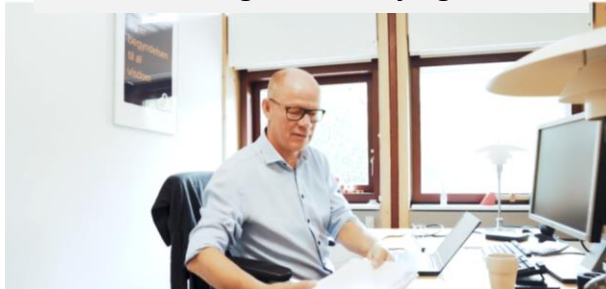
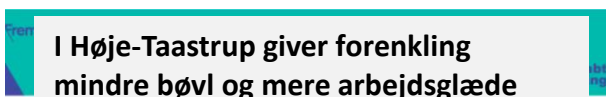
Hvad giver ikke mening?

Det som bøvler hos dig gi'r måske mening hos andre

Andre kommuner har været i gang via projekt "Samskabt styring" med gode erfaringer



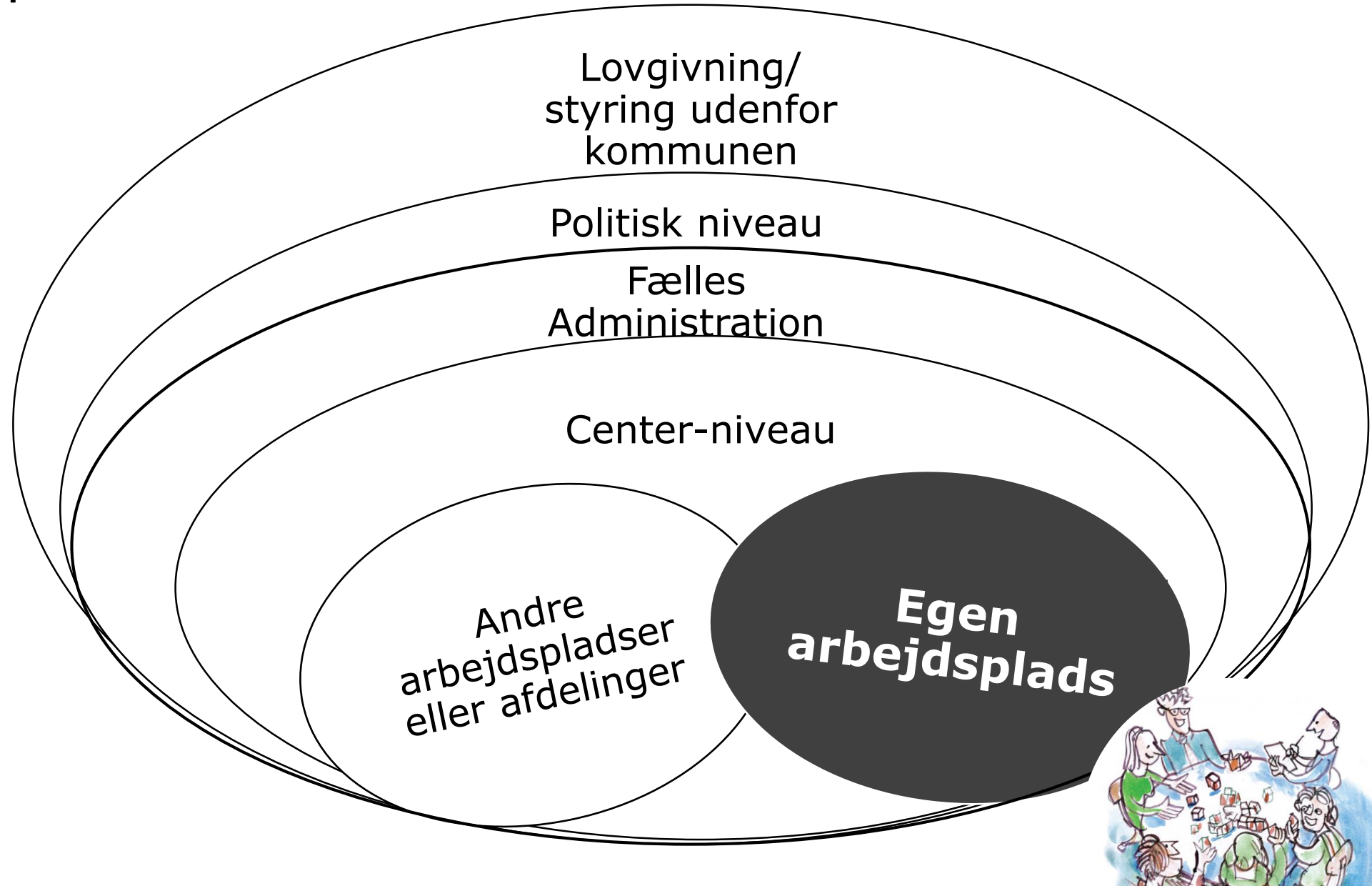
Glostrup Kommune vil have mindre bøv! og mere kerneopgave og mening



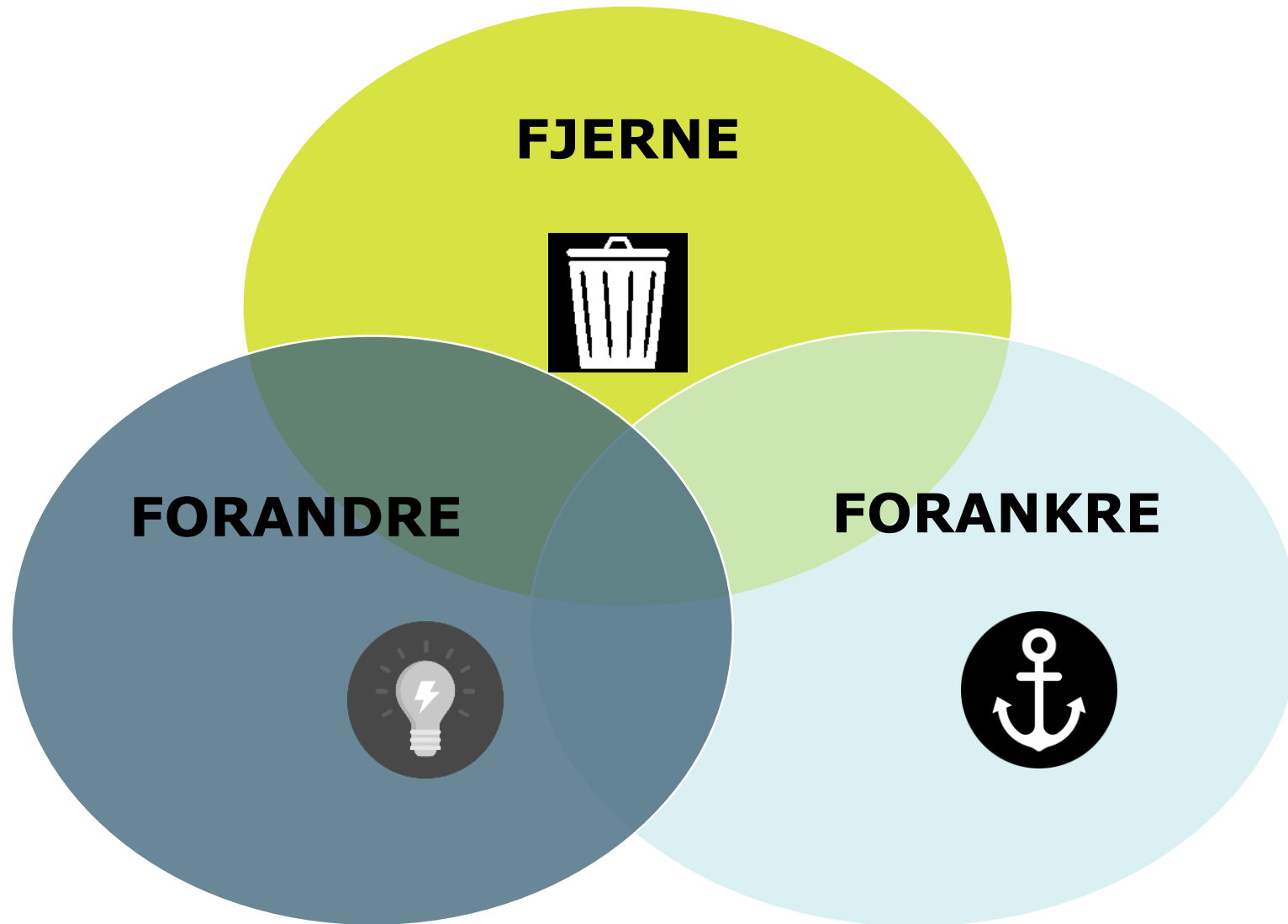
På én af kommunens skoler i Høje Tåstrup Kommune kom ledere og medarbejdere op med hele 42 eksempler på bøv!. 70 procent af bøvlet viste sig at være noget, man selv kunne fjerne

Bliv inspireret til jeres proces på HosFrede

HVOR finder vi bøvlet? – vi starter på jeres arbejdsplads



Hvad gør vi ved det, som vi synes bøvler?



Refleksions spørgsmål

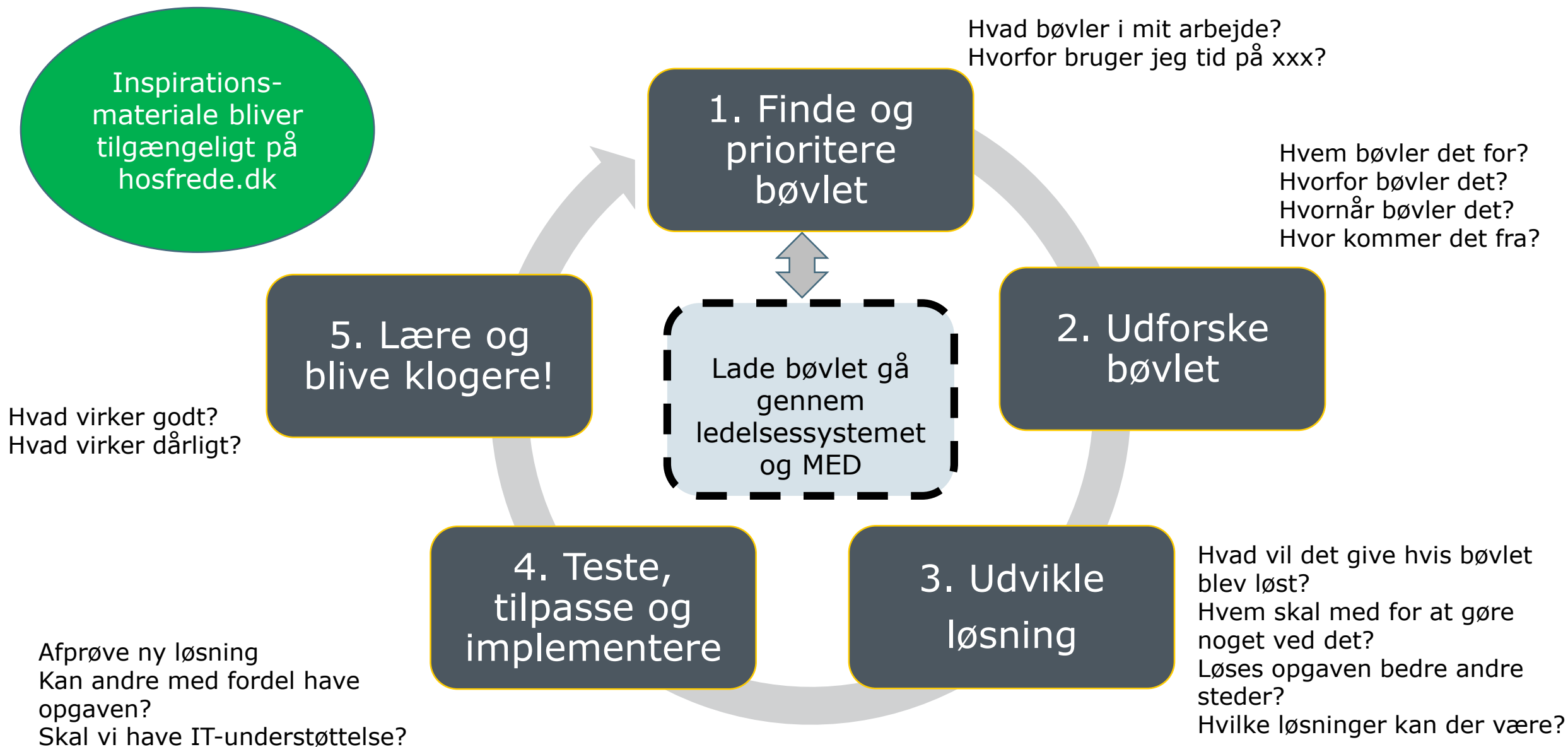
Hvad er bøvl set fra din stol?

Hvordan vil det samme bøvl se ud fra et andet perspektiv?

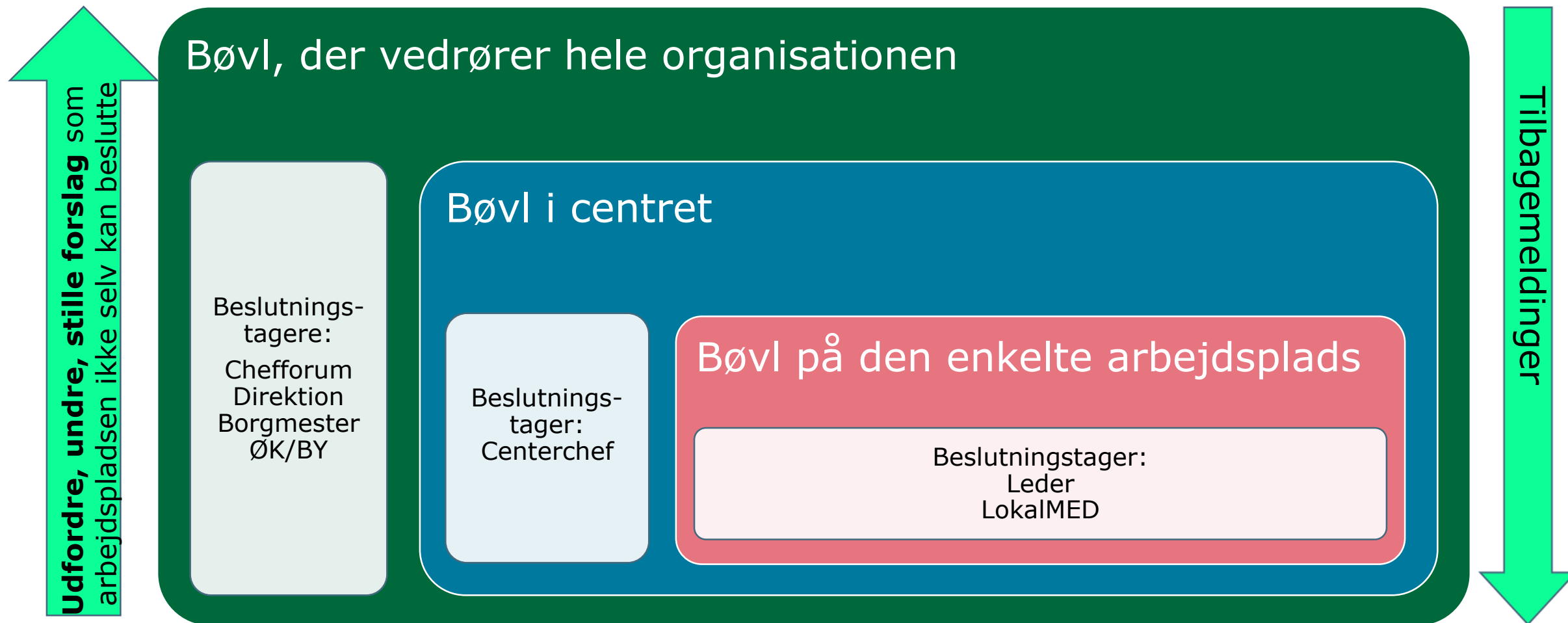
HVORDAN – Præmisses for arbejdet

- 1. Trioen tilrettelægger lokalt** – det er op til lederne, sammen med deres TR og AMR at beslutte, hvordan I finder bøvlet og hvad I gør ved det lokalt
- 2. Tillid og samarbejde mellem alle lag** – Psykologisk tryghed giver rammen for at arbejde med bøvlet, at ledere har en åbenhed og tager det alvorligt, når medarbejdere peger på bøvlet. Alle har ret til at undre sig over, hvordan vi gør tingene
- 3. Lederen handler på det, der ligger inden for ens ledelsesrum** – bøvlet skal ikke ignoreres og bøvlet udenfor ens ledelsesrum, har man pligt til at løfte op på et niveau over ens ledelsesrum eller på tværs
- 4. Investering at mindske bøvlet** - Forvent at processen med at klarlægge bøvlet kræver et vist ressourcetræk som investering
- 5. Forankring** - Arbejdet med bøvlet, skal forankres i ledelsessystemet og i MED

HVORDAN - Forslag til forandringsarbejdet



HVORDAN – Hvem beslutter hvad?



HVORDAN – Ansvar og rolle

Bøvl, der vedrører hele organisationen

**ØK/By
Borgmester
Direktion
Chefforum**

Ansvar

Skal facilitere en tillidsdagsorden i organisationen, der gør at ledelsessystemet bruges.

Tager hånd om forslag til dette niveau

Sikre kort vej til handling og tilbagemelding

Implementere løsninger på tværs i organisationen

Rolle

Skal sikre, at der tages beslutninger for hele organisationen

Kan bringe lovpligtigt bøvl på dagsordenen nationalt

Eksempel på bøvl, der vedrører hele organisationen

Det kan være lovpligtige bestemmelser, som et område gerne vil frisættes for
Det kan være fælles administrative retningslinjer, der er besluttet af et politisk udvalg eller direktionen

HVORDAN – Ansvar og rolle

Bøvl i centret

Centerchef + ledergruppe

Ansvar

Være bindeled og sørge for at viderebringe udfordringer, undren, forslag opad eller til andet center

Finde nye løsninger som er relevante på centerniveau

Sikre kort vej til handling og tilbagemelding og implementere løsninger

Rolle

Skal sikre, at der tages beslutninger for hele centret

Kan bringe tværgående bøvl på dagsordenen i chefforum

Eksempel på bøvl, der vedrører hele centret

Det kan være tværgående retningslinjer, der er besluttet i samråd med et andet center
Det kan være retningslinjer, der er truffet på tværs af teams i et center

HVORDAN – Ansvar og rolle

Bøvl på den enkelte arbejdsplads, område eller institution

**Institutions-
ledere +
ledergruppe
LokalMED**

Ansvar

Arbejde med at identificere bøvl og finde nye gode løsninger lokalt, som afprøves og evalueres

Sikre kort vej til handling og tilbagemelding

Bøvl som ligger uden for egen beslutningskompetence
"løftes" til næste ledelsesniveau

Implementering af nye løsninger

Rolle

Skal sikre, at der faciliteres processer lokalt

Kan selv beslutte processen lokalt, men skal sikre, at MED inddrages i processen

Eksempler på bøvl, der vedrører den enkelte arbejdsplads, område eller institution

Det kan være lokale retningslinjer, der er truffet lokalt

Det kan være daglige gøremål, som gøres fordi vi "plejer"

HVORDAN – Understøttelse, videndeling

Understøttelse af lokale processer

- Briefing til ledercirklen forud for kick-off
- Kick-off (se slide 16)
- Inspirationsmaterialer på [hosfrede.dk](https://www.hosfrede.dk)
- Sparring på proces fra Center for Politik og Organisation

Vidensdeling på proces og resultater

- Erfaringsudveksling i MED-systemet gennem ambassadører
- Erfaringsudveksling på diverse fora: lederseminar, morgensaloner
- Hosfrede – små og store eksempler på bølvi fra arbejdspladserne
- Erfaringsopsamling på ledermøder faciliteret af centerchef/institutionsleder

HVORDAN – Opfølgning

Opfølgning på resultater

Der laves ikke skriftlig opfølgning på alle processer i hele organisationen.

- Opfølgning vil foregå via ledelsessystemet og i MED-regi med forskellige kommunikationsværktøjer fx video
- Tilbagemeldingerne vil omhandle det bøv, som er "sendt" til næste niveau
- Eksempler på bøv, der har tværgående eller lovgivningsmæssig betydning vil blive rapporteret til politisk niveau

HVORNÅR - Tidsplan

Dato	22. marts	26. april	15./31. maj	22. maj	21. sept.	27. sept	7. dec.	13. dec.	Jan 2024
	Chefforum	HU	Kick off	ØK	HU	Chefforum	HU	Chefforum	ØK

Lokale processer med at finde "bøvlet" gennemføres.
 Opfølgning hen over efteråret i ledergrupper og diverse fora

Drift

Der samles op på gode eksempler i centrene.
 Chefer giver tilbagemelding på chefforum og
 TR'ere giver tilbagemelding til HU

Udvalgte chefer og
 TR'ere samler op på
 gode eksempler og
 giver tilbagemelding
 til ØK

Digitalisering samler
 op på- og prioriterer
 ønsker om digitale
 løsninger

HVORNÅR – Kick-off arrangement i to trin

1

15. Maj – fysisk møde for Ledercirklen og Hovedudvalget i Rådhuskælderen

Formål at lancere indsatsen, så lederne er godt klædt på til at arbejde med processen på deres respektive arbejdspladser. Mødet giver plads til inspiration, dialog og fordybelse mellem ledelseskolleger om den opgave, de står over for.

Mødet foregår i Rådhuskælderen i **tidsrummet kl. 08.00 – 11.30.**

Borgmester og direktion byder velkommen og sætter rammen for arbejdet. Dernæst får vi besøg af Tina Øllgaard, forsker på RUC, hvor hun vil introducere til procesarbejdet og fortælle om cases fra andre kommuner.

2

31. Maj – digitalt møde for alle ledere, TR og AMR samt evt. nøglepersoner

Formål at lancere indsatsen over for alle relevante aktører, som skal stå for det lokale arbejde. Her får **direktionen** mulighed for at rammesætte arbejdet og det vil foregå som livestreaming.

Det **digitale møde vil være kl. 08.30 – 09.30.** Herefter overlades det videre planlægningsarbejde og drøftelser til arbejdspladserne med Lederen fra Ledercirklen som ansvar for processen. Det foregår f.eks. Fra kl. 09.30 – 11.30. Tilrettelæggelse af processen sker med inspiration fra kick off mødet den 15. maj.

Lederne fra ledercirklen har ansvar for at samle deres ledere, TR og AMR samt eventuelle nøglepersoner, som de mener skal bidrage til at drive processen lokalt.