

## Projektbeskrivelse

### Samarbejde om en kerneopgave i forandring

#### Baggrund

KL og Akademikerne har ved OK13 aftalt at anbefale Fremfærd Borger, at iværksætte et projekt der sætter fokus på, hvordan akademikernes psykiske arbejdsmiljø kan forbedres ved at kommunale arbejdspladser understøtter og styrker den sociale kapital. Målet med projektforslaget var, at dette skulle øge kvalitet, produktivitet og innovationsevne.

Denne projektbeskrivelse er en videreudvikling af projektforslaget, som KL og Akademikerne vedtog. Det centrale for videreudviklingen af projektbeskrivelsen er at fokusere på, hvordan et projekt på området også kan omfatte og relatere sig til de to hovedspor, som Fremfærd Borger har defineret for de projekter og aktiviteter, som Fremfærd Borger ønsker at støtte.

Én af de vigtigste grunde til at etablere Fremfærd tager udgangspunkt i en almen erkendelse af, at der er et udviklingspotentiale for kommunale organisationer som kan indfries ved at fokusere på kerneopgaven i udviklingen af opgaveløsningen. For et fokus på kerneopgaven bringer også borgeren i centrum.

Det interessante ved de seneste års fokus på social kapital, har været et forenet syn på trivsel, produktivitet og kvalitet. Foruden elementerne omkring tillid, retfærdig og samarbejde spiller kerneopgaven en rolle, som et af de mest centrale begreber i denne tilgang.

Behovet for at en fælles forståelse omkring kerneopgaven er afgørende for arbejdspladsens videre med at udvikle trivsel, kvalitet og produktivitet. Arbejdet med social kapital er ofte forbundet med en måling, hvor f.eks. Arbejdsmiljørådet står bag et solidt og velafprøvet værktøj. Målingen fokuserer på tillid, retfærdighed og samarbejde i løsningen af kerneopgaven. Men målingen omfatter ikke et direkte fokus på kerneopgaven. I videreudviklingen af social kapital kan der derfor være behov for at fokusere yderligere på, hvordan arbejdspladsen kan sikre en fælles forståelse af kerneopgaven – både vertikalt mellem ledere og medarbejdere, men også horisontalt på tværs af de forskellige faggrupper.

Lederen spiller en særlig rolle ved at være med til at sikre, at faggruppernes forskellige bidrag til kerneopgaven er synlige, anerkendte og delte. Og forudsætningen er i første omgang at lederen skal sikre en fælles forståelse af kerneopgaven. Denne opgave er særlig central fordi kerneopgaven ikke er statisk – forståelsen af den forskyder sig, f.eks. pga. borgernes ændrede forventninger til kommunen, pga. ændrede ressourceprioriteringer af kommunernes opgaver eller pga. den teknologiske udvikling.

De forskellige medarbejdergrupper, lige fra frontpersonalet til administrative medarbejdere, skal derfor have en fælles forståelse, ikke kun af kerneopgaven i sig selv men også udviklingen i den og hvad de forskellige andre faggruppers bidrag til den er.

## Formål

Formålet med projektet er at belyse, hvordan kommunerne kan højne kvalitet, produktivitet, trivsel og innovationsevne – og dermed også øge arbejdspladsens sociale kapital - ved at fokusere på kerneopgaven i sagsbehandling og borgerservice. Projektet skal sætte fokus på, hvordan kommuner lykkes med at skabe en fælles forståelse af kerneopgaven på borgerservice- og sagsbehandlingsområdet – både indenfor og på tværs af de forskellige faggrupper samt mellem ledelsen og de forskellige faggrupper og med udgangspunkt i borgeren. I forlængelse heraf er formålet dermed også at belyse, hvordan kommunerne kan styrke koordinationen mellem faggrupperne i deres løsning af kerneopgaven.

## Mål

Projektet skal indsamle viden om initiativer, der både er med til at styrke en fælles forståelse af kerneopgaven og som styrker koordinationen blandt de faggrupper, der er involveret i løsningen af kerneopgaven. Det omfatter, at projektet:

- Indsamler viden om hvilke nuværende initiativer der særligt understøtter dette.
- Afprøver konkrete forslag til initiativer i en kommunal kontekst mhp. at kvalitetssikre og udvikle ideerne yderligere.
- Giver ideer til, hvordan kommunale arbejdspladser kan undersøge i hvilken grad initiativer med fokus på kerneopgaven og med udgangspunkt i borgeren er med til at styrke den sociale kapital og dermed også trivsel, produktivitet og kvalitet.
- Formidler initiativforslag og erfaringer hermed til de kommunale ledere mhp. at inspirere til yderligere tiltag på området.

## Målgruppe

Projektets indirekte, men centrale, målgruppe er borgerne. For det er dem, der skal opleve, at kommunerne yder effektiv service af høj kvalitet. Projektets mere direkte målgruppe er ledere og medarbejdergrupper på borgerservice- og sagsbehandlingsområdet. For det er dem der skal levere servicen til borgerne. De kommunale ledere er i særlig fokus, da projektet fokuserer på initiativer, som lederne i dialog med tillidsrepræsentanterne på området kan iværksætte mhp. at styrke løsningen af kerneopgaven.

## Indhold

Indsamlingen af viden om nuværende initiativer skal tage udgangspunkt i en mindre ideindsamling/survey blandt udvalgte kommunale arbejdspladser på borgerservice- og sagsbehandlingsområdet. Denne survey kan bestå af en kombination mellem elektronisk spørgeskema og telefoninterview. Surveyen skal omfatte lederne men også inddrage erfaringer fra tillidsrepræsentanter og medarbejderne. Indsamling af viden om nuværende effektfulde initiativer kan også omfatte eventuelle eksempler fra andre OK-projekter eller projekter i Væksthus for ledelse. På samme måde kan viden fra andre arbejdspladser også inddrages.

På baggrund af eksisterende erfaringer er det hensigten, at involvere 1-2 eksperter til at udvikle yderligere ideer til, hvordan lederne og medarbejdere kan sætte fokus på den fælles løsning af kerneopgaven. Eksperterne der involveres skal have solid indsigt i hvordan en organisation kan udvikle løsning af kerneopgaven, ligesom de skal have indsigt i udviklingen af kerneopgaven på

borgerbetjeningsområdet. De ideer eksperterne bringer frem må gerne være udviklet med inspiration fra forskning eller andre praksissammenhænge.

Der udvælges 1-2 kommunale arbejdsplads(er), som har lyst til at afprøve én eller flere af de ideer der er indsamlet eller udviklet. De kommunale arbejdspladser kan i den forbindelse trække på eksperternes viden som støtte i forbindelse med afprøvningen af initiativerne. Idet eksperterne er involveret i afprøvningen af ideerne, kan de samtidig gøre brug af denne erfaring til at kvalificere ideerne yderligere sådan andre kommunale arbejdspladser vil have endnu lettere ved at lade sig inspirere af ideerne.

Hensigten med at afprøve ideer i praksis er også, at give de kommunale arbejdspladser inspiration til, hvordan de kan undersøge effekten af initiativer der har fokus på kerneopgaven. Hensigten er derfor at involvere de(n) involverede ekspert(er) til at undersøge, i hvilken grad de initiativer der bliver afprøvet er med til at styrke en fælles forståelse af kerneopgaven og hvorvidt de styrker koordinationen blandt de faggrupper, der er involveret i løsningen af kerneopgaven. Det primære mål med at undersøge effekten af initiativerne er dog ikke, at dokumentere at de afprøvede ideer har en effekt. Det er i højere grad at give inspiration til en metode til, hvordan kommunale arbejdspladser kan undersøge, i hvilken grad de pågældende, eller lignende, initiativer er med til at udvikle borgerbetjeningen og sagsbehandlingen samt styrke den sociale kapital.

Erfaringerne fra projektet (både ideer og evalueringskoncepter) skal kunne formidles til kommunale ledere og medarbejdere/tillidsrepræsentanter (eller MED-udvalg) på borgerbetjenings- og sagsbehandlingsområdet. Valget af konkret formidlingsmetode vil afhænge af de ideer og det evalueringskoncept der bliver udviklet undervejs i projektet. Modtagernes behov (kommunale ledere, tillidsrepræsentanter m.fl. på borgerbetjenings- og sagsbehandlingsområdet) skal tages i betragtning ligesom de involverede eksperters viden også vil blive lagt til grund for valg af formidlingsmetode.

## **Succeskriterier**

For at projektet er en succes, skal kommunale ledere og medarbejdere på borgerbetjenings- og sagsbehandlingsområdet få ideer til:

- Konkrete initiativer de kan sætte i værk mhp. at udvikle den fælles løsning af kerneopgaven med udgangspunkt i borgeren på deres område.
- Hvordan de undersøger, i hvilket omfang de initiativer de sætter i værk er med til at udvikle den fælles løsning af kerneopgaven og hvorvidt det bidrager til at udvikle den sociale kapital på området.

## **Organisering**

Projektet ledes af Thomas Graversen, Djøf og Jacob Møller, KL.

Projektledelse vil i projektets opstart, forløb og i forbindelse med formidlingen søge inspiration og sparring fra relevante øvrige parter fx HK og Dansk Socialrådgiverforening.

## **Tidsplan**

**Fase 1: Oktober 2014 til november 2014 – opstartsfasen og udvælgelse**

I fase 1 opstartes projektet og der udvælges eksterne konsulent til at løfte projektets indhold og 1 – 2 kommunale arbejdsplads(er), som har lyst til at afprøve at arbejde med kerneopgaven under forandring.

**Fase 2: December 2014 – juli 2015 – gennemførelse**

I fase 2 gennemføres projektets hovedaktiviteter af den eksterne konsulent i samarbejde med de(n) udvalgte kommunale arbejdsplads(er).

**Fase 3: Juli 2015 – oktober 2015 – formidling**

I fase 3 gennemføres formidlingen af projektets resultater og erfaringer.