



HVORDAN ANVENDER MAN ARBEJDSGANGSBANKEN?

KAARE PEDERSEN, PROJEKTCHEF, KLS
ARBEJDSGANGSBANK

Den 12. juni 2008

KLs Arbejdsgangsbank er en *ressource*, der kan målrette og effektivisere arbejdet med at optimere processer.

Ref KAA

kaa@kl.dk

Dir 3370 3504

Du finder her en *metode*, der anvender arbejdsgangsbanken til *hurtigere at komme frem til bedre resultater*.

Weidekampsgade 10

Postboks 3370

2300 København S

En metode med arbejdsgangsbanken som ressourcer

Tlf 3370 3370

Fax 3370 3371

www.kl.dk

Vi vil fremhæve seks forhold, hvor Arbejdsgangsbanken er en hjælp.

1. Mobilisering eller meningsdannelse

Før ethvert arbejde med at optimere processer skal formålet stå lysende klart for alle parter – ledelse, medarbejdere m.v. *Meningen* med arbejdet skal være soleklart for alle.

Der må ikke være tvivl om, hvorfor vi skal optimere vores proces for indkøb?, ansættelser? modtagelse af ledige i jobcenteret? §50 undersøgelser af særligt udsatte børn og unge?

Almindelig erfaring og gængs forandringsteori siger, at forandringskrav giver mening, når der er en klar erkendelse af *problemet* og *visionen*. Medarbejdere og ledelse skal altså have en fælles forståelse af:

Side 1/6

1) Vi har et *problem*. Fx utilfredse borgere; for mange tabte klagesager; manglende rettidighed; for få ledige der kommer i job; udsatte unge vi ikke får undersøgt i tide m.v.

Dernæst at dette problem bl.a. eller primært skyldes vores arbejdsgange.

Dvs hvem der gør hvad og hvornår vi skal løse disse opgaver.

2) *Visionen*. Vi har et fælles billede af hvor vi skal hen. Fx at vores modtagelse af ledige i jobcenteret er én stor jobfabrik, hvor ledige lynhurtigt matches med relevante job. Eller at vi er en lydhør, fleksibel og professionel organisation, der tager varer på særligt udsatte børn og unge.

Uden et klart problem og en klar vision bliver arbejdet med at optimere processer vanskeligt. Omvendt giver det liv og brændstof til arbejdet når alle kan se hvor vi skal hen.

Fasen her kan understøttes med *tal*. Hvis det kan dokumenteres at vi ikke gør det godt nok og at det bl.a. skyldes arbejdsgange er meget hjulpet. Det kan være sammenligninger med andre kommuner eller andre afdelinger. Det kan være tilfredshedsmålinger. Det kan også være tællinger i sagerne der viser ventetider eller lignende.

I KLKs koncept for arbejde med Processer - *KLAR* (Kommunernes Lean og Arbejdsgangsbank) har vi også arbejdet med involverende rollespil og lege, der demonstrerer værdien af at optimere processer.

Pointer:

- Meningen med arbejdsgangsanalysen skal stå klart for alle
- En klar og accepteret forståelse af problemet
- En klar og accepteret forståelse af visionen
- Gerne understøttet med tal

2. Fokusering og udvælgelse

Hvis vi er enige om problemet og visionen kan vi begynde at fokusere. Nu er Arbejdsgangsbanken en ressource. Rigtig mange kommunale opgaver har komplicerede processer – mange delprocesser. I Arbejdsgangsbanken kan vi hurtigt skabe et overblik over, hvilke delprocesser der er. Ud fra dem kan vi vælge de mest centrale delprocesser ud. Fx ser hovedprocessen for sygedagpengeopfølgning ud som på næste side.

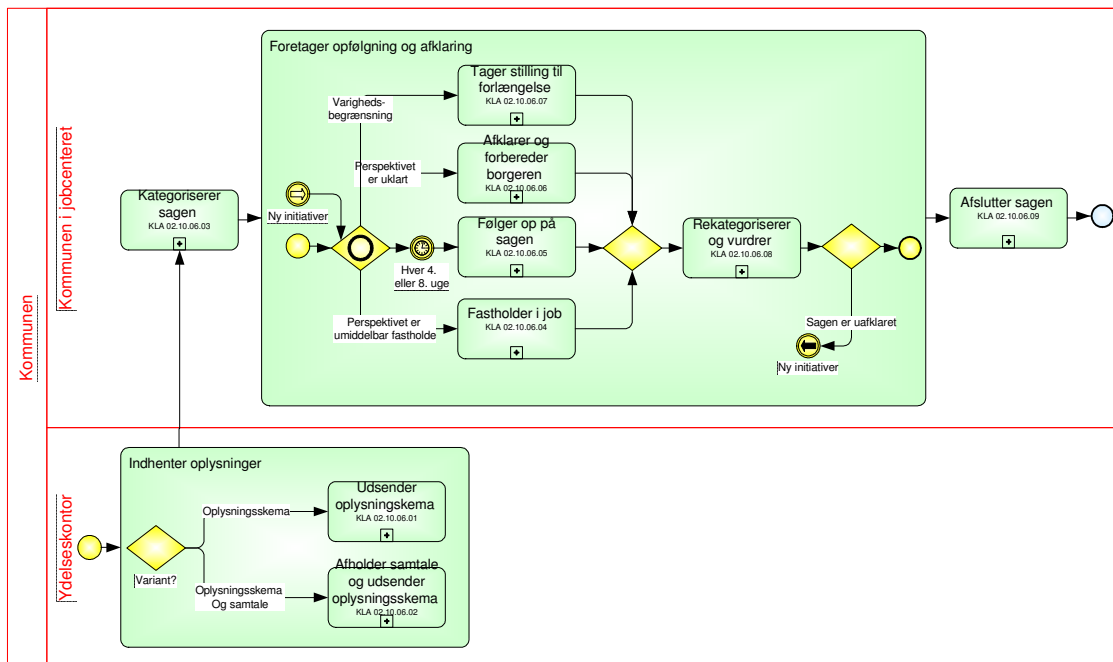
Hver af de små grønne rektangler åbner en ny delproces. Der er i alt 9 diagrammer i sygedagpengeprocessen i KLs Arbejdsgangsbank. Derudover ligger der en 5-10 diagrammer i andre hovedprocesser som også kan ”kalles” fra sygedagpengeprocessen – fx at give tilbud.

Med andre ord er en fuldkommen kortlægning af sygedagpengeprocessen meget omfattende. Det vil kræve mange ressourcer.

Derfor er et alternativ at udvælge de delprocesser som er mest relevante. Det skal kommunen selv gøre, men hovedprocessen ovenfor hjælper arbejdet. Kommunen kan fx udvælge:

- Delprocessen: Sender oplysningsskema ud og kategorisering
- Delprocessen: Tager stilling til forlængelse

- Delprocessen: Afklarer og forbereder borgeren
- Etc.



Nu har kommunen en realistisk og meningsfuld fokusering.

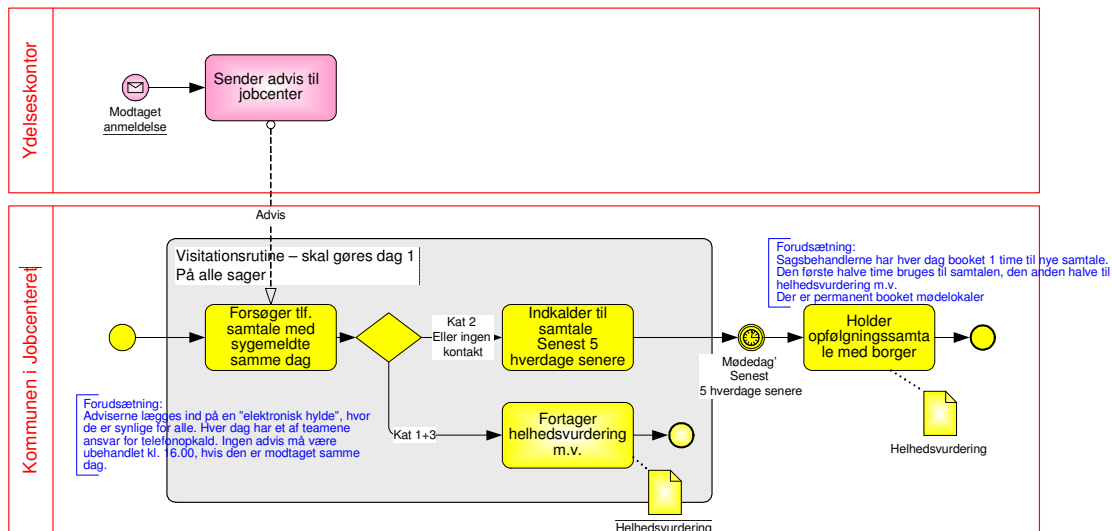
Pointer:

- Der skal altid prioriteres
- Arbejdsgangsbanken giver overblik til prioritering

3 Ambitiøse mål

Nu er vi næsten klar til at optimere arbejdsgange. Men inden det sker skal der formuleres nogle ambitiøse mål. De skal hænge sammen med de processer der er udvalgt. Vi har i en **anden artikel** beskrevet arbejdet med at formulere mål. Vi går det derfor kort: Et slapt mål fører ofte til at der pilles i detaljer, uden den store gevinst. Et ambitiøst mål for tænkningen ”ud af boksen”.

Fx prøvede vi i forbindelse med et kursus for nylig at sætte et ambitiøst mål: Der skal være gennemført en individuel samtale med en sygemeldt senest 5 hverdage efter modtaget anmeldelse. I den arbejdsgang der lå til grund for øvelsen gik der 6-8 uger. De første mange ideer pillede i detaljerne. Men da det blev klart for alle at det ikke var nok, kom de ideer der bryder med praksis. ”Jamen vi må kalde folk til samtale samme dag som vi modtager anmeldelsen”.



Resten af arbejdet handlede om at drøfte hvordan det i praksis ville kunne udmøntes. Arbejdsgangen ses på forrige side

Pointer:

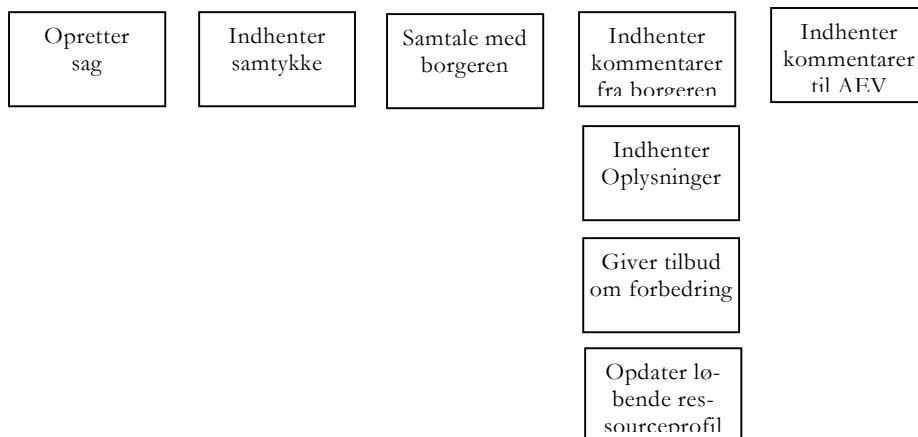
- Ambitiøse mål får os ”ud af boksen” - ud i det innovative terræn

4 Optimering af arbejdsgange

Nu er vi parat til at optimere arbejdsgange. Det vil ofte indebære at vi først kortlægger eksisterende arbejdsgange. I KLAR Konceptet (se ovenfor) vil vi normalt gøre det ved både at ”gå sagen” og mødes i en workshop.

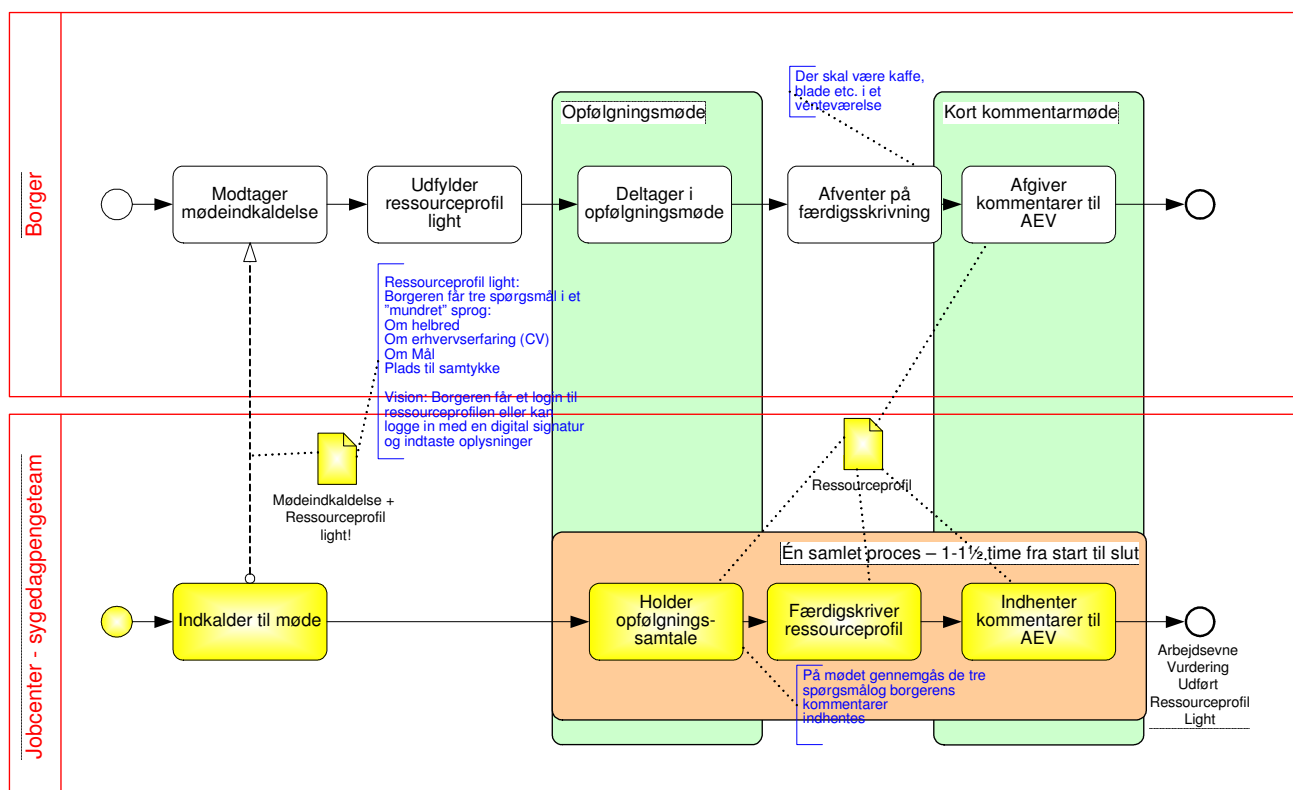
Men med Arbejdsgangsbanken kan vi også i *nogle* tilfælde springe denne fase over. Vi kan gå *direkte til optimering* med udgangspunkt i de korrekte arbejdsgange. Det gælder *kun* når det er en fælles og klar opfattelse af problemet, visionen – og dermed meningen med det hele. Og klare målbare og ambitiøse mål for optimering.

Konkret gør man det at man for alle de aktiviteter der er nævnt i de korrekte arbejdsgange skriver et papkort med aktiviteten. Fx for Arbejdsevnevurdering:



I et kursus satte vi et mål om at arbejdsevnevurdering skulle være afsluttet ved første opfølgningssamtale i en sygedagpengesag. Ikke fuldendt, men så færdig at kommunen kan igangsætte tilbud umiddelbart efter. Arbejdsgangen blev følgende.

Se resultatet nedenfor. Fordi gruppen var enige om formålet og målet – det gav mening for alle – kunne vi starte med de lovfastsatte opgaver. Målet blev nået – en arbejdsevnevurdering, der er færdig efter første møde så der kan sættes tilbud i gang. Den er samtidig lovlig fordi opgaverne ovenfor er integreret i mødet eller blanketten der sendes frem. Der blev også formuleret krav til IT-systemer.



Analysen blev hjulpet af en idé fra de gode arbejdsgange i Arbejdsgangsbanken. Rebuild Jobcenter udarbejder en ressourceprofil light på ét møde og videreudvikler den efterfølgende i et tilbud. Idéen blev ikke præsenteret som en løsning, men som netop en idé til inspiration.

Pointer:

- Man kan springe kortlægningen over og går direkte til optimering med udgangspunkt i arbejdsgangsbankens korrekte arbejdsgange *hvis* der er en fælles opfattelse af meningen med det hele og ambitiøse mål
- De gode arbejdsgange kan bruges som inspiration

5 Dokumentation

Der er et stigende behov for at dokumentere arbejdsgange i et fælles let genkendeligt sprog, der kan lægges ud på hjemmesiden, eller på intranettet. Med et abonnement på arbejdsgangsbanken bliver det arbejde lettere. Det er muligt at tegne direkte videre på visiofilerne

Der kan tilføjes aktiviteter, eller aktiviteter kan gøres til enkelte opgaver i en større delproces. Ved at tegne videre får man en struktur, lovlinks og blanketlinks forærende.

6 Handleplan

Den nye arbejdsgang realiserer vi ved hjælp af en handleplan. Der vil altid være ting der kan gøres med det samme. Men også ideer, der kræver arbejde med blanketter, IT-systemer, kompetencer, kultur, måske organisatorisk struktur.

Arbejdsgangsbanken vil sjældent kunne hjælpe denne fase, men der vil i nogle tilfælde for de gode arbejdsgange være beskrevet hvordan en kommune er kommet til det punkt de er