

WORKSHOP 4

KUNSTEN AT SKABE VÆRDI OG FJERNE ÅRSAGERNE TIL UNØDIG STØJ

JONAS ASTRUP BECK

Dansk Implementeringsnetværks Årskonference 2023:
Hvordan man bedriver implementering i en uperfekt
verden?

HVEM ER JEG?

- Uddannet Cand. Merc. SOL
- 15 års erfaring med at anvende Vanguardmetoden
 - Livsforsikring, Hjemme- og Sundhedspleje, Plejehjem, SU, Boligstøtte, HR-support, Vej-afdeling, Byggesag, IT-support
 - Edinburg City Council, Bath and North East Somerset Council, Lloyds Banking Group, Topdanmark Livsforsikring, Odense Kommune, CSN, Sundsval Kommune, Bromölla Kommune, AIG, Malmö Kommune, Essunga Kommune...

HVORDAN KAN VI 1) SE STØJEN OG 2) FJERNE ÅRSAGERNE TIL DET?

Behov for en metode med en logik og et sprog

- Ellers bliver det hierarkiet eller den, der argumenterer bedst, der bestemmer
- Skal eksponeres for virkeligheden (virker det? Og hvordan vurderer vi det?)
- Roller og ansvar skal ændres

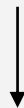
DET GIVNE:

- Motivation
 - Mening, Mestring, Autonomi
- Forudsætninger for organisatorisk læring i en forandringsproces:
 - Valid information
 - Frie informerede valg
 - Commitment og løbende evaluering

Design og ledelse af
organisationen

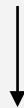
Ledelsestænkning

Tilgang til
forandring



System

95%



Præstation

Service →

ARBEJDE

Arbejdsglæde
Omkostninger

REPARATION AF HULLER I VEJEN

TÆNKNING



SYSTEM



PRÆSTATION



Vi bliver mere effektive, hvis vi funktionaliserer arbejdet i specialistfunktioner

Opdeling af arbejdet (én person finder hullerne, én person markerer, én person måler, én person reparerer dybe, én person reparerer mindre dybe)

Borgerens oplevelse: 5 forskellige personer fra kommunen har været ude og kigge på hullet, og det er ikke blevet repareret

BYGGESAG

TÆNKNING



SYSTEM



PRÆSTATION

Hvis vi standardiserer og digitaliserer sikrer det smidig, effektiv og billig sagsbehandling

Hvis vi øger antallet af digitale transaktioner bliver det billigere

IT- ansøgningssystemet bygger på et standardskema, som skal dække alle sagstyper, og ikke er tilpasset den specifikke ansøgning
Alle byggeansøgninger skal ind via. Byg og Miljø (BOM).

Vi lukker døren i kommunerne

Ansøger : "det er besværligt"

41% af ansøgninger i BOM mangler oplysninger

14% mangler bilag

Muligheden for dialog mindskes

Antallet af transaktioner stiger

Udgift 0,5 mio til IT-systemet

SYGEDAGPENGE

TÆNKNING



SYSTEM



PRÆSTATION

Hvis vi kontrollerer borgerne fanger vi dem, der snyder, og dermed sparer det offentlige skatte kroner. Det sikrer, at vi hjælper dem, der har behovet.

(Stoler vi på borgerne ?)

Hvis du er syg mere end 5 dage, skal du gå til lægen og få en lægeerklæring, som du skal fremvise for at få udbetalt sygedagpenge

Borgerne oplever mistillid

5-6000 Lægeerklæringer á 300-500 kr = 1,5 – 3 mio kr/år

98% af lægeerklæringerne bibringer intet nyt

Dem der snyder....

Årsagerne til støjen og hvordan de kan designes væk

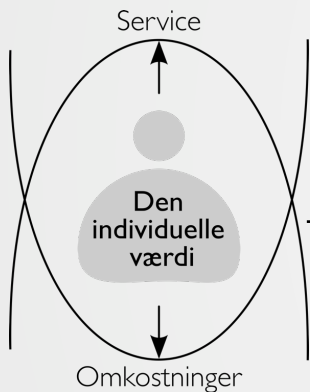
Vanguardmetoden 'Udefra og ind' system	Perspektiv	Servicefabrikken 'Oppefra og ned' hierarki
Efterspørgsel, værdi og flow	Arbejdets form	Funktionel specialisering omkring faglighed og lovgivning
Integreret i arbejdet	Beslutningstagen	Adskilt fra arbejdet
Fokus på læring		Fokus på kontrol
Kapabilitet, formåen og variation – måling relateret til formål	Præstationsmåling	Mål, KPI'er, standarder, SLA'er - Mål relateret til budget og aktivitet (indsatser)
Ift. formål, kundernes behov, og hvad der betyder noget for dem	Kvalitet	Ift. standarder og forretningsgange
Formål, mestring autonomi	Motivation	Ydre faktorer
Handler ud fra viden om systemet	Ledelsesfokus	Budget- og medarbejdere
Hvad betyder noget...?	Holdning til kunder	Kontraktuel
Partnerskab og samarbejde	Holdning til leverandører	Kontraktuel
Normativ, opstående og systemisk	Tilgang til forandring	Reaktiv, projektbaseret

DET GIVNE DESIGNES IND:

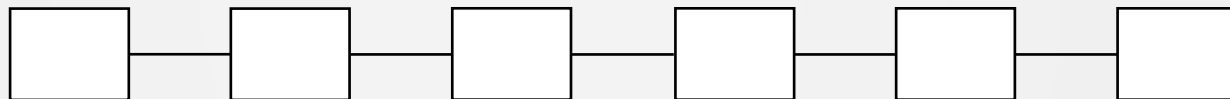
- Motivation
 - Mening, Mestring, Autonomi
- Forudsætninger for organisatorisk læring i en forandringsproces:
 - Valid information
 - Frie informerede valg
 - Commitment og løbende evaluering
- Ændre systemet og antagelserne bag

Studér - modellen

1) Hvad er formålet?



4) Proces: Kapacitet = værdiskabende arbejde + spild



3) Kapabilitet: måling af evnen til at levere på det, som betyder noget

2) Efterspørgsel (Typer & frekvens)

Værdiskabende efterspørgsel (VS) & ikke-værdiskabende efterspørgsel (IVS)

6. Ledelsestænkning



5. Systemforhold



Studér

Normalisér

Eksperimentér



HVAD KAN DU GØRE I MORGEN?

- Først forstå – derefter forbedre
- Skab forudsætninger
- Tag dine medarbejdere med...
- Tag din leder med...

Læs eller lyt til bogen "Riv servicefabrikkerne ned"

Bestil på
www.rivservicefabrikkernened.dk
(399,- plus porto) eller på landets online boghandler.

Jonas Astrup Beck – Jonas@vanguard-consult.dk
31444997

Den (u)rimelige guide til ledelse og forandring



Hvordan man opløser kompleksitet,
minimerer pseudoarbejde, undgår fatale
forandringer og får serviceorganisationer til
at fungere bedre for kunder og borgere

JONAS ASTRUP BECK
KRISTIAN ASTRUP NIELSEN