

Værktøj 1 - Prioritering

Evaluering

Indhold

Indledning	3
Konklusion	3
Forslag til tilpasninger af værktøj 1	4
Programteori	4
Evalueringsspørgsmål	4
Kilder som opbygger programteorien	4
Skematisk fremstilling af programteorien	6
Indikatorer	9
Metodevalg	13
Monitorering	13
Monitorering Stevns	13
Monitorering Lejre	16
Tilbage melding fra styregruppen	19

Indledning

Formålet med værktøj 1 – *prioritering* er, at medarbejderne bliver enige om, hvad der er kerneydelsen i arbejdet og få sat fokus på det, som de når – i stedet for det som de ikke når med henblik på at forebygge stress. Prioriteringen foregår ved hjælp af en opdeling af arbejdsopgaverne i 'kan' og 'skal' opgaver.

Ultimo januar og primo februar blev der afholdt opstartsmøde på 3 timer i henholdsvis Stevns og Lejre. Her blev der arbejdet med i fællesskab at prioritere mellem 'kan' og 'skal' opgaver.

Derefter var der en efterfølgende proces på 6 uger, hvor hver enkelt arbejdede med at foretage daglige prioriteringer i arbejdsopgaverne. Dette arbejde forgik individuelt og/eller i teams.

Afslutningsvis blev der holdt afrundingsmøde ultimo marts i henholdsvis Stevns og Lejre, hvor der blev samlet op på værktøjet *prioritering*, og hvor der blev arbejdet med yderligere to værktøjer til prioritering – PRIO-pladen og mindmap. Begge værktøjer var hentet med inspiration i bogen *Planlæg bedre – få mere tid*, som alle medarbejdere har fået udleveret i forbindelse med projektet.

Konklusion

Der blev brugt ca. 1 time / medarbejder / uge – med et lille fald i uge 8 grundet vinterferie på at arbejde med værktøjet 'prioritering', - der til skal lægges tidsforbrug på fællesmøderne.

Knap halvdelen af medarbejderne i Stevns og ca. 1/3 af medarbejderne i Lejre fraprioriterede 'kan' opgaver og mere en halvdelen af medarbejderne i Stevns og ca. 2/3 af medarbejderne i Lejre har ændret i måden, de løser opgaver på.

Styregruppen blev spurgt: 'Er værktøj 1 relevant for jobcentre?' Svaret blev klart 'ja'.

Styregruppen udtaler endvidere, at der er kommet opmærksomhed på at skelne mellem 'kan' og 'skal' opgaver, og synligheden, bevidstheden og afdækningen af selve opgaverne og mængden af dem er øget. Det har været en proces, hvor teamene har taget ansvar for opsamling og vidensdeling inden for fagområdet. Det har været godt at høre på hinandens oplevelser og prioritering, og der har været tid til prioriteringen.

Styregruppen oplever, at det har været svært for nogle medarbejdere at få erkendelsen af, at værktøjet kan blive til gavn for dem selv – at det ikke bare er et nyt jobcenter projekt. Mange tog det ikke til sig som en hjælp i hverdagen – det var en belastning i starten. Visionen gav ingen mening og ej heller indholdet af opstartsmødet.

Forslag til tilpasninger af værktøj 1

For at forbedre værktøj 1 foreslår styregruppen, at der kommer ambassadører, der kan støtte op om opgaven. Opgaven skal defineres mere ned i detaljer, så den er nemmere at gå i gang med, og der skal samles mere op i forhold til værktøjet undervejs.

Prioriteringsværktøjet skal afstemmes i forhold til om det er et regelstyret eller et servicestyret område. Man skal henstille til at prioritering foretages i fællesskab (teamet), således at alle får ejerskab. Ligesom der skal opfordres til, at man hjælper hinanden / giver supervision. Der skal sættes spot på de gode oplevelser, og der skal holdes gang i en kontinuerlig prioriterings proces.

Programteori

Programteorien for værktøj 1 'prioritering' er udarbejdet ud fra evalueringsspørgsmålene, og skal afdække om værktøj 1 bidrager til at skabe trivsel og arbejdsglæde på de to Jobcentre, samt nedsætter af sygefraværet.

Til udarbejdelse af programteorien er opstillet følgende evalueringsspørgsmål:

Evalueringsspørgsmål

Anvendes værktøj 1 'prioritering' af medarbejderne?

Medvirker værktøjet 'prioritering' til, at der fraprioriteres 'kan' opgaver?

Kilder som opbygger programteorien

Programteorien forudsætter, at anvendelse af værktøj 1 og fraprioritering af 'kan'-opgaver medvirker til at skabe trivsel og arbejdsglæde og nedsætter sygefraværet.

Værktøj 1 'prioritering' som er en del af værktøjet 'Vi finder os ikke i stress' er udviklet og afprøvet med god effekt i Social- og Sundhedssektoren. Det har vist sig at være en effektiv metode til at forebygge stress

(<http://www.arbejdsmiljoweb.dk/Trivsel/Stress/stressvaerktojer.aspx>). Metoden bidrager til nye handlingsstrategier i hverdagen for såvel den enkelte som for arbejdspladsen.

Metoder og værktøjer der bygger på medarbejdernes aktive deltagelse og peger på løsninger der ligger både på arbejdspladsen og hos den enkelte kan medvirke til at skabe nye handlingsstrategier i hverdagen.



Opsamling på værktøj 1 d. 20 marts i Stevns.



Opsamling på værktøj 1 d. 21. marts i Lejre.

Skematisk fremstilling af programteorien

Målgruppe	Aktiviteter	Virksomme mekanismer	Moderatorer	Delmål	Fælles slutmål
Samtlige medarbejdere i Jobcenter Stevns og Jobcenter Lejre	Opstartsmøde	At værktøjet gennemføres efter forskriften	At den praktiske planlægning er foretaget som aftalt	<p>Sammen at have arbejdet med prioritering af 'kan' og 'skal'</p> <p>At der er fælles forståelse for 'kan' og 'skal' opgaver</p>	At der er skabt trivsel og arbejdsglæde på de to jobcentre og at sygefraværet er nedsat.

	Hjemmeopgaven	At den aftalte tid er til rådighed og anvendes.	Ledelsen skal gå foran og motivere Ledelsen skal være til rådighed for de medarbejdere, der måtte have behov	I praksis at prioritere mellem kan og skal	
--	---------------	---	---	--	--

	Afslutningsmøde	At erfaringer opsamles	At den praktiske planlægning er foretaget som aftalt	At kende flere forskellige prioriterings værktøjer og kunne anvende dem	
		I praksis at afprøve modeller for prioriterings-værktøjer			

Indikatorer

Aktiviteter	Virksomme mekanismer	Moderatorer	Delmål	Fælles slutmål
Opstartsmøde	At værktøjet gennemføres efter forskriften	At den praktiske planlægning er foretaget som aftalt	<p>Sammen at have arbejdet med prioritering af 'kan' og 'skal'</p> <p>At der er fælles forståelse for 'kan' og 'skal' opgaver</p>	At der er skabt trivsel og arbejdsglæde på de to jobcentre og at sygefraværet er nedsat.
<p>Indikatorer</p> <p>Mødet afholdes</p>	<p>Indikatorer</p> <p>Konsulenterne er tro mod konceptet.</p>		<p>Indikatorer</p> <p>at der ved mødets afslutning er udarbejdet en fælles forståelse for kan/og skal opgaver</p>	<p>Indikatorer</p>

			At der er udarbejdet en vision for det enkelte Jobcenter	
--	--	--	--	--

Aktiviteter	Virksomme mekanismer	Moderatorer	Delmål	Fælles slutmål
Hjemmeopgave	At den aftalte tid er til rådighed og anvendes.	Ledelsen skal gå foran og motivere Ledelsen skal være til rådighed for de medarbejdere, der måtte have behov	I praksis at prioritere mellem kan og skal	

Indikatorer	Indikatorer At den enkelte medarbejder i gennemsnit bruger 1 time / uge til at arbejde med prioritering		Indikatorer Når medarbejderne prioriterer mellem kan og skal – f.eks. ved at nogle kan-opgaver fraprioriteres.	
-------------	--	--	---	--

Aktiviteter	Virksomme mekanismer	Moderatorer	Delmål	Fælles slutmål
Afslutningsmøde	At erfaringer opsamles At afprøve flere forskellige modeller til prioritering	At den praktiske planlægning er foretaget som aftalt	At kende flere forskellige prioriteringsværktøjer og kunne anvende dem.	

Indikatorer Mødet afholdes	Indikatorer At alle får mulighed for at bidrage med erfaringer og synspunkter At alle får mulighed for at afprøve og arbejde med forskellige prioriteringsværktøjer		Indikatorer at alle ved mødets afslutning har arbejdet aktivt med et eller flere prioriterings-	Indikatorer
-------------------------------	---	--	--	-------------

Metodevalg

Med henblik på at besvare evalueringsspørgsmålene i programteorien er følgende evalueringemetoder valgt:

- Monitorering af brug af værktøjet i mellemprioriteringsperioden mellem opstartsmøde og afslutningsmøde
- Struktureret tilbagemelding fra styregruppen ved brug af feedback-vinduet

Monitorering

I perioden mellem opstartsmødet og afslutningsmødet monitorerede medarbejderne hvordan værktøjet blev anvendt. Perioden var på i alt 6 uger – monitoreringen forgik de første 5 uger.

Monitorering Stevns

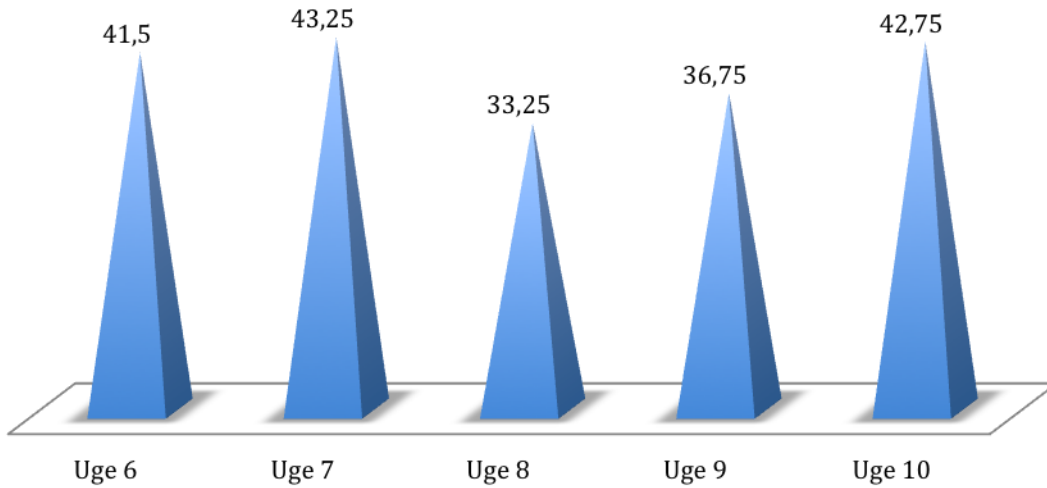
Medarbejderne brugte i gennemsnit ca. 1 time pr. uge på prioritering. I uge 8 og 9 ses et lille fald primært grundet ferie. Langt de fleste foretog prioriteringerne alene. Ca. ¼ (i den første uge dog lidt mere) foretog prioriteringerne sammen med andre eller både alene og sammen med andre. Knap halvdelen af medarbejderne fraprioriterede 'kan' opgaver og mere end halvdelen har ændret i måden de løser en opgave på.

Som årsag til at fraprioriterer opgaver blev nævnt at det var for at kunne yde en bedre service eller fordi man simpelthen ikke kunne nå alle opgaver. Nogle nævnte at de udskød eller nedprioriterede opgaver for at tage 'skal' opgaverne først. Enkelte havde ikke fraprioriterede nogle opgaver, da tiden til opgaver var passende og der derfor ikke var behov for det.

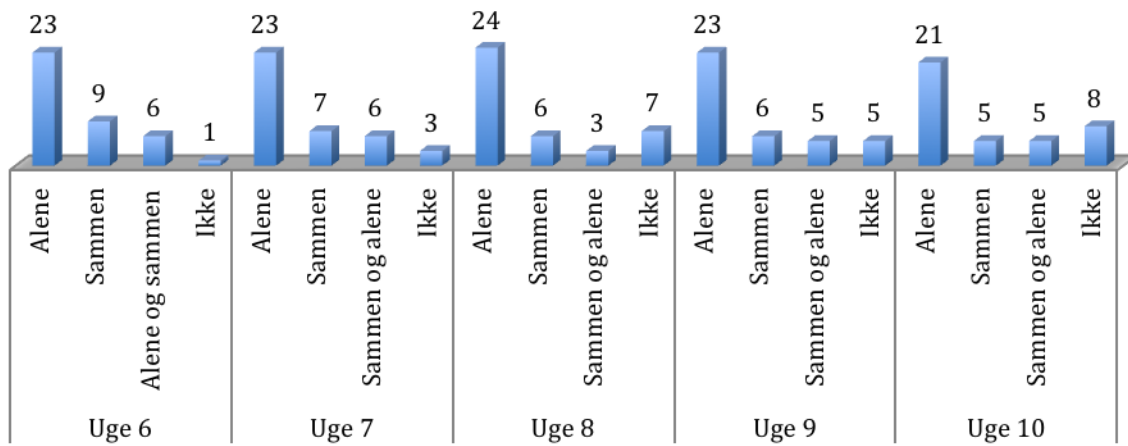
Flere havde ændret i måden de løser opgaver på ved f.eks. ikke at tage opgaver med i vagten, ved at samle ensartet opgaver, at løse opgaverne med det samme så man ikke skal tilbage til samme opgave flere gange, ved at lave liste over presserende opgaver, at sortere og kategoriserer mails, at arbejde hjemme og at uddelegerer nogle opgaver.

En del gav udtryk for, at de ikke havde foretaget de store ændringer men, at de var blevet mere bevidst om prioritering af 'kan' og 'skal' opgaver, mens en enkelt ikke følte sig stresset og derfor ikke havde foretaget nogle ændringer.

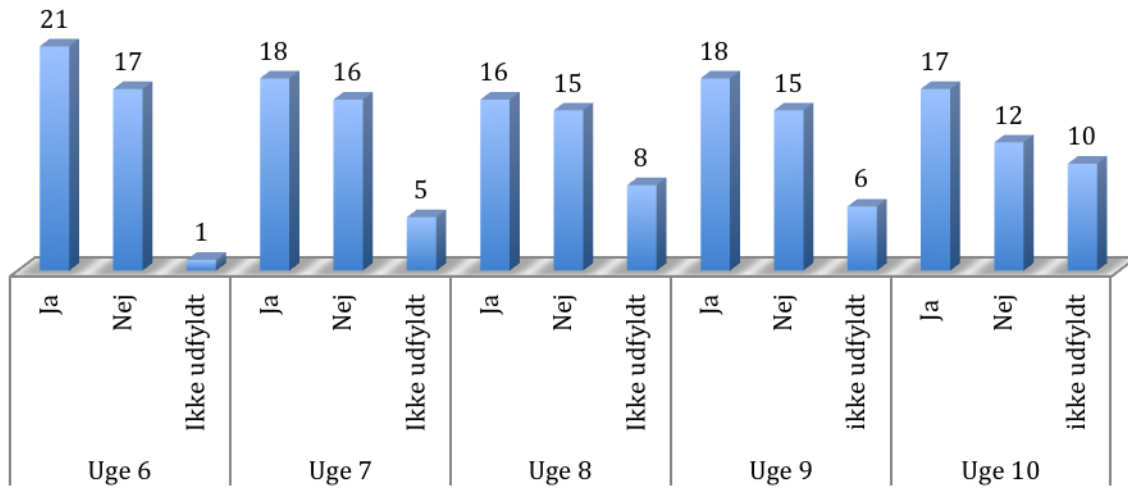
Samlet tidsforbrug i timer til prioritering mellem 'kan' og 'skal' opgaver



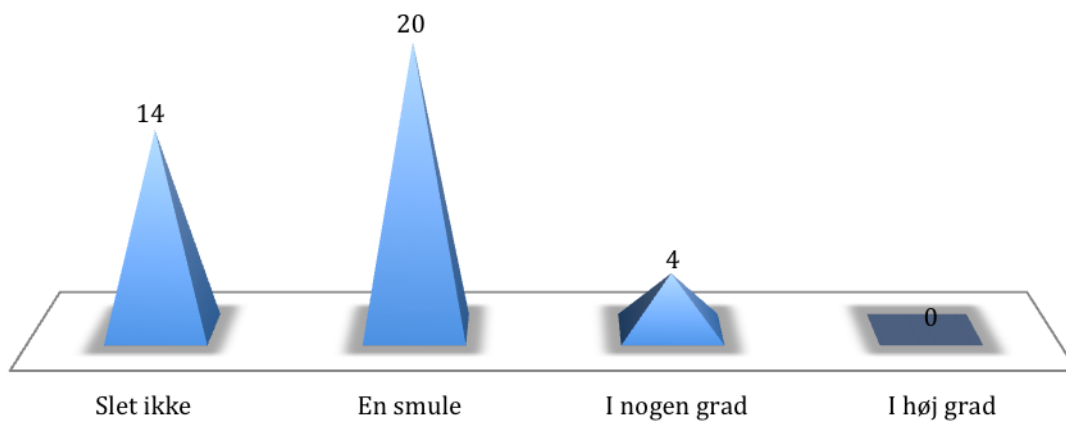
Med hvem prioriterede du?



Fraprioriterede du 'kan' opgaver?



Ændre i fht. opgaveløsning



Monitorering Lejre

Medarbejderne brugte i gennemsnit godt 1 time pr. uge til at arbejde med værktøjet, med undtagelse af uge 8 som er vinterferie uge. Her blev brugt i gennemsnit 0,7 time pr. medarbejder.

De første to uger prioriterede langt de fleste alene. I de to mellemliggende uger prioriterer over halvdelen sammen med andre eller både sammen med andre og alene. Og i den sidste uge prioriterer over halvdelen sammen med andre.

Ca. 1/3 fraprioriterede 'kan' opgaver og 2/3 har ændret i måden de løser opgaver på.

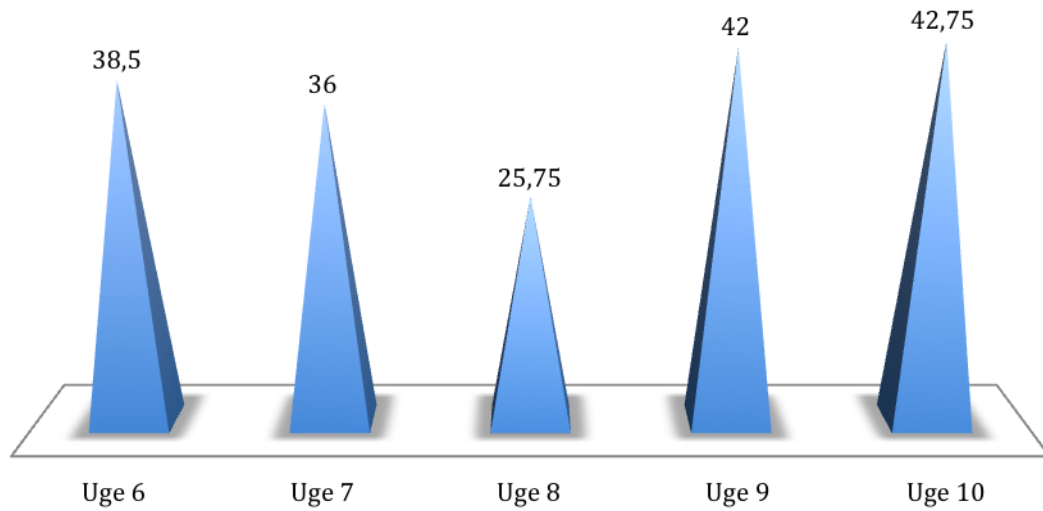
Opgaver som blev frasorteret/nedprioriteret eller udskudt var bl.a. makulering, møder, mails og andre mindre opgaver. En del nævnte at de kun har 'skal' opgaver og derfor ikke kan prioriterer og en enkelt angav ikke at have prioriteret idet der ikke var behov for det da vedkommende godt kunne nå alle sine opgaver.

Flere havde ændret i måden de løser opgaver på ved f.eks. at bruge opgavelister i Outlook, at sorterer i mapper efter emne, at fjerne pop-up funktionen på nye mails, at tjekke indkommen post mere konsekvent hver dag, at samle skrivearbejdet til én dag, at afsætte tid til koncentreret arbejde, at udarbejde to-do liste og kategoriserer opgaverne, at løse opgaver i en bestemt rækkefølge og at ændre enkelte arbejdsgange. Rigtigt mange har valgt at færdiggøre en sag med det samme så man ikke skal tilbage til den samme sag flere gange.

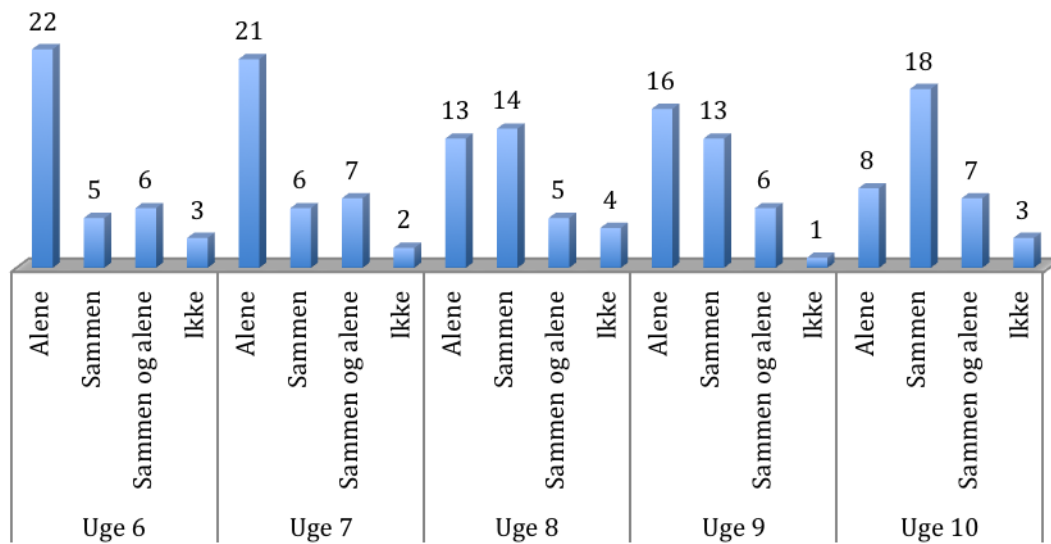
Et team har i fællesskab valgt at fjerne et møde.

En del har fået øget fokus på prioriteringen mellem 'kan' og 'skal', samt den tid som afbrydelser i arbejdet og ad hoc opgaver sluger.

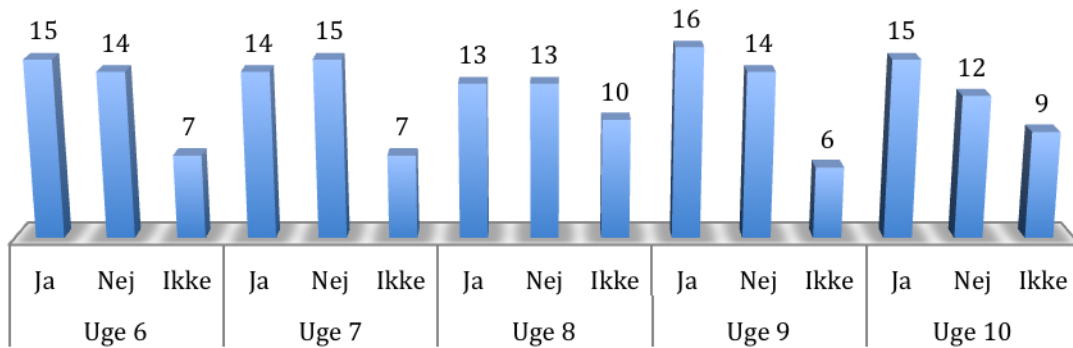
Samlet tidsforbrug i timer til prioritering mellem 'skal' og 'kan' opgaver



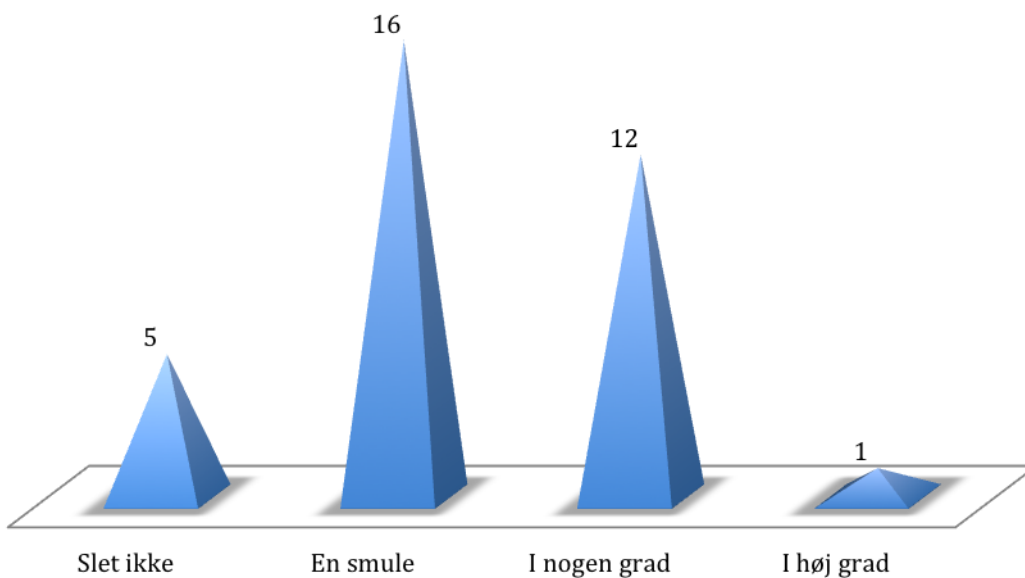
Med hvem prioriterede du?



Fraprioriterede du 'kan' opgaver?



Ændre ift. opgaveløsning



Tilbage melding fra styregruppen

På styregruppemødet d. 18. april blev brug af prioriteringsværktøjet evalueret. Evalueringen forgik ved hjælp af feedback vinduet hvor følgende fire spørgsmål indgik:

1. Hvad har virket godt ved brug af værktøjet?
2. Hvorfor har det virket godt?
3. Hvad har ikke fungeret så godt?
4. Hvad skal der til for at værktøjet virker bedre?

Feedbackvinduet var tegnet på flipover og styregruppemedlemmerne fik udleveret papkort, hvor de kunne skrive svar/refleksioner på de enkelte spørgsmål.

Svarene blev indsat i feedbackvinduet, og et sammentræk at svarene ser således ud:

Der er kommet opmærksomheden på at skelne mellem 'kan' og 'skal' opgaver, og synligheden, bevidstheden, afdækningen og mængden af opgaverne er øget. Det har været en proces, hvor teamene har taget ansvar for opsamling og vidensdeling inden for fagområdet. Det har været godt at høre på hinandens oplevelser og prioritering, og der har været tid til prioriteringen.

Årsagerne til at det er gået godt, er at der er kommet fokus på 'kan' og 'skal' opgaver, og erkendelsen, at der skal prioriteres for at skabe overblik. Der er klarhed om opgavefordelingen, således at man ved hvem der gør hvad og hvorfor i teamet. Opgaven har stor ledelsesfokus, og det er godt at det ikke var frivillig, da nogle så ville have valgt fra. Det var godt at opfølgingsmødet var konkret og med praktiske gruppeopgaver. Bogen 'Planlæg bedre – og få mere tid' har været praktisk anvendelig og værdifuld.

Det har været svært for nogle medarbejdere, at få erkendelsen af at værktøjet kan blive til gavn for dem selv – at det ikke bare er et nyt jobcenter projekt. Mange tog det ikke til sig som en hjælp i hverdagen – det var en belastning i starten. Det tog lang tid at spore sig ind på opgaven, og nogle har slet ikke kunnet overskue de opgaver de har, og flere har følt et pres over at skulle deltage i en udviklingsproces, som de skal prioritere. Visionen gav ingen mening

og ej heller indholdet at opstartsmødet. Grundet tidspress har flere foretaget prioriteringen alene.

For at forbedre forløbet foreslås at der kommer ambassadører, der kan støtte op om opgaven. Opgaven skal defineres mere ned i detaljer, så den er nemmere at gå i gang med, og der skal samles mere op på hvert enkelt værktøj.

Prioriteringsværktøjet skal afstemmes i forhold til om det er et regelstyret eller et servicestyret område. Man skal henstille til at prioritering foretages i fællesskab (teamet), således at alle får ejerskab. Ligesom der skal opfordres til at man hjælper hinanden / giver supervision. Der skal sættes spot på de gode oplevelser og der skal holdes gang i en kontinuerlig prioriterings proces. Måske skal det første møde være lidt længere, og så man får prøvet det første værktøj helt konkret. Det skal gøres tydeligt at der er sammenhæng mellem procesevaluering og registrering.

Supplerende:

- strukturen er vigtig
- det er 'skal' og man skal bruge tiden
- logistikken er problematisk og der er nogle givne vilkår
- godt at dele holdet op ved opsamling

Følgende supplerende kommentarer fremkom:

Stevns: i team-økonomi har det ført til mere opmærksomhed på 'kan' og 'skal'. I team jobservice er der ændret nogle rutiner. Måden at arbejde på er flere steder blevet anderledes.

Lejre: Et rigtigt godt værktøj som har ført til ændret rutiner og strukturer. I forbindelse med MUS samtalen fremgår det, at der arbejdes med værktøjet.

Der har været én refleksion over, at pilen i værktøjet kan pege meget indad og problemet med prioritering har en tendens til, at blive individualiseret.

Rigtig mange har glæde af bogen om 'planlægning' som blev udleveret i forbindelse med værktøj 1.

På spørgsmålet 'Er værktøj 1 relevant for jobcentre?' blev svaret klart ja. Det vil dog være hensigtsmæssigt at have fokus på det servicestyrede område.

På spørgsmålet 'Hvordan fungerede det praktiske', var der enighed om, at det er en stor udfordring, med de mange gruppearbejder, og de mange mennesker, når de skal være i et rum.