

Involvering av brukere og medarbeidere i endringsprosesser

Inger Johanne Sundby



**Vi får ikke gode løsninger uten
å aktivt involvere de som utsettes
for og/eller skal bruke systemene**

Grunnlag – to rapporter m.m.

- ▶ Difi rapport 2014:1 Erfaringar frå endringsprosessar generelt, og involvering av brukarar og tilsette spesielt
- ▶ Difi rapport 2013:5 Å lede endringsprosjekter – hva er suksesskriteriene?



Hvilke prosesser har vi sett på?

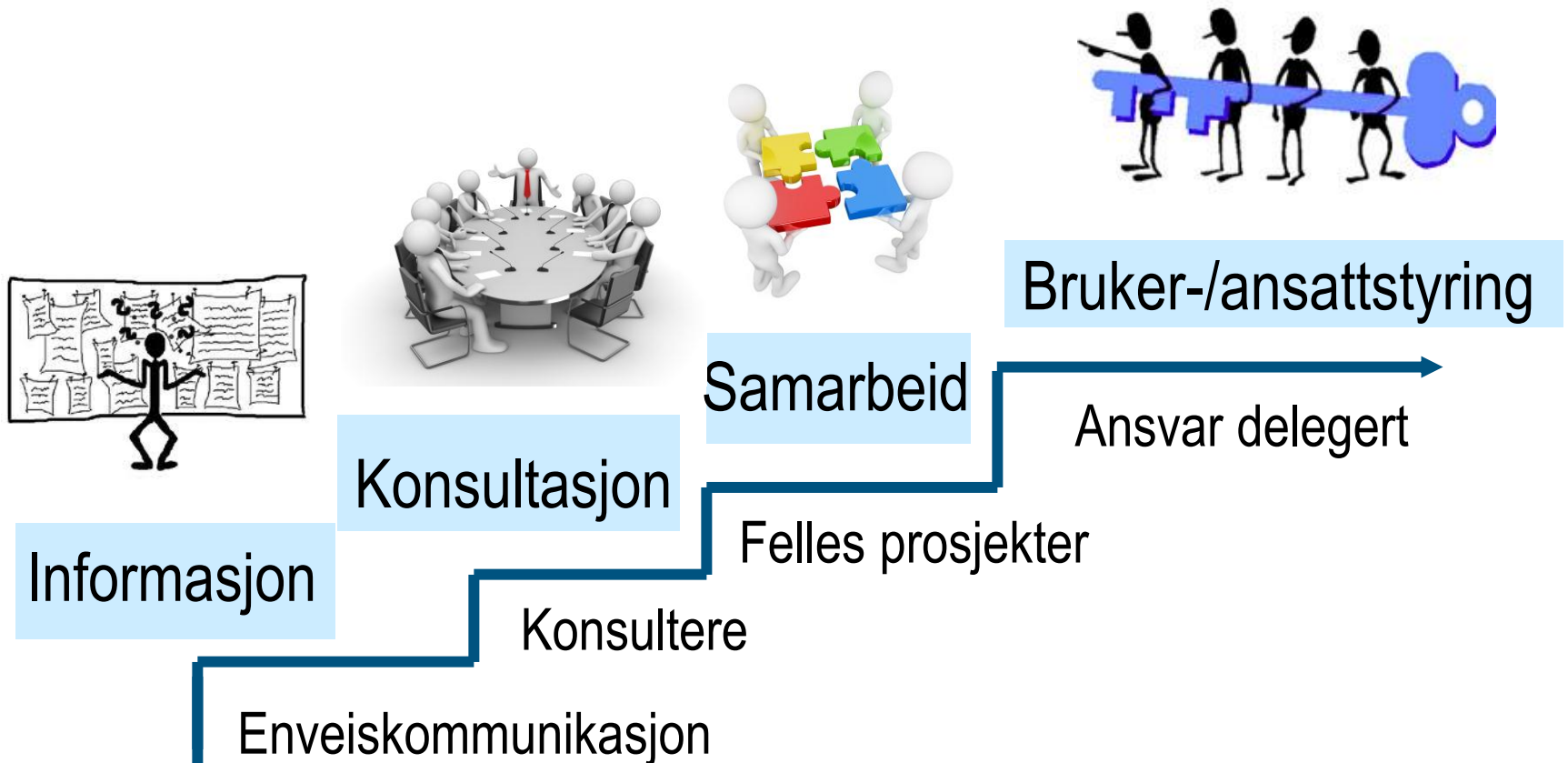
- ▶ Difi rapport 2014:1:
 - ▶ To store organisatoriske reformer med til dels klare samfunnsmessige og faglige mål
 - ▶ NAV-reformen
 - ▶ Barnevernreformen
 - ▶ To virksomhetsbaserte endringsprosesser der IKT spiller en sentral rolle som «endringsagent»
 - ▶ Perform-prosjektet, det nye IKT-systemet for Statens pensjonskasse
 - ▶ MATS-prosjektet, Mattilsynets tilsynssystem
- ▶ Difi rapport 2013:5:
 - ▶ Perform og Effekt-programmet

Hvorfor involvere brukere og ansatte?



- ▶ Rett til å delta er en grunnverdi i vårt demokrati
- ▶ Brukerne er eksperter på sine liv
- ▶ Ansattes medbestemmelse og medvirkning er regulert i lov- og avtaleverk
- ▶ Ansatte sitter på unik erfaringsbasert kompetanse
- ▶ Involvering og eierskap er nødvendig for å få til endring
- ▶ Uten medvirkning intet engasjement

Involveringstrappen



Forutsetninger for å få det til



Hva har de gjort for å få til brukerinvolvering?

► NAV

- Brukermedvirkning klart i lovverket (brukerutvalg), men hvor reelt blir det i endringsprosesser? Brukerne må ha kunnskap.
- Brukerundersøkelser (måler framskritt) og resultatene diskuteres i brukerutvalg.

► Barnevernet

- Krevende, men brukergruppene er blitt bedre organiserte.
- Nå - system for involvering av brukergrupper som trekkes direkte inn i utviklingen av etaten
- Eksempel – med i utarbeidelsen av kommunikasjonsstrategi
- «årshjul» for involvering av de ulike samarbeidspartene

Hva har de gjort for å få til brukerinvolvering?

► **SPK**

- «Prosjekt kundefokus»- Kundereise, undersøkelser, workshop (ansattes utenfra og inn perspektiv)
- Laborietetesting med filming av adferd
- Multikanalstrategi –brukere med i arbeidsgrupper

► **Mattilsynet**

- Samarbeidet aktivt fra oppstart med noen brukere
- Fiskeeksportnæringen hadde representant med i prosjektgruppa
- Brukertesting
- Opplæring i løsninger for brukerne med e-læringsprogram og enkle veiledere.

Hva er gjort for å involvere medarbeidere –eksempler?

Godt fungerende medbestemmelse - gir grunnlag for medvirkning!

► NAV

- Litt frakoblet, mye støy, gikk fort.
- Erfaringsforum
- Etter hvert høy grad av involvering i ny virksomhetsstrategi. (50 dialogkonferanser)

► Barnevernet

- Begynnelsen – ingen klar strategi for involvering
- Fra 2008 – bredt spekter av metoder bl.a. 20 dialogkonferanser
- Mer vekt på kunnskapsbasert utvikling

Hva er gjort for å involvere medarbeidere –eksempler?

► SPK

- Fagkompetansen viktig for utvikling av fagsystemene (1/4 av medarbeiderne med i prosjektet)
- Langt flere med i testing, opplæring og videreutvikling
- «Smidigmetodikk» basert på brukerhistorier fortalt av de ansatte
- System og apparat for samarbeid mellom prosjekt og linje
- Tett samarbeid mellom medarbeidere og konsulenter
- Lederne måtte forholde seg til prosjektet kontinuerlig

Hva er gjort for å få til involvering av medarbeidere –eksempler

► **Mattilsynet**

- Stor andel av medarbeidere med på heltid (også fra regionene, en del pendlet)
- Medarbeidere med solid faglig erfaring og nettverk
- Tett dialog med konsulentene
- Stor frihet for de ansatte i prosjektet til å bruke organisasjonens kunnskap og synspunkter
- Mats-eksperter i regionene viktig for implementeringen

Hva har lederne gjort?

► **Daglig hands-on ledelse - viktig i gjennomføringen**

- Toppledergruppa som ambassadører for prosjektet, men også operative når det trengs
- Mellomlederne som link mellom det strategiske og operative nivået
- Beredskap (og mot!) til å justere, forkaste og tilføre nye tiltak og aktiviteter underveis

► **De viktige mellomlederne**

- Rollen som endringsleder....
- Å skape engasjement og begeistring ved å vise til «small wins»
- Endringsprosjekter av en viss størrelse genererer nye arbeidsoppgaver – trenger mellomlederne mer støtte?





Rapportene ligger til nedlasting på Difis
hjemmesider: www.difi.no/publikasjoner

Takk for oppmerksomheten!