

Oplæg om arbejdet med frisættelse gennem tillid og regelforenkling

Indledning og baggrund

På møde den 25. oktober 2023 godkendte Byrådet igangsættelsen af arbejdet med frisættelse gennem tillid og regelforenkling. Arbejdet forløber i 2024 og 2025 og ligger direkte i tråd med ambitionerne i "Sammen om Frederikssund".

Byrådet har sammen med ledere og medarbejdere ansvaret for, at vi som kommune leverer løsninger af god kvalitet, der har værdi for borgerne. Frisættelse og regelforenkling er én af vejene til at udvikle gode løsninger, og det kræver, at vi på de enkelte arbejdspladser og på tværs af organisationen har tillid og arbejder sammen. Kort sagt skaber tillidsbaserede arbejdsfællesskaber.

Opgaverne skal i vid udstrækning organiseres og tilrettelægges der, hvor opgaverne løses. Dette vil sikre gode og fleksible rammer for arbejdet. Det vil også kunne bidrage til en høj faglighed med blik for medarbejdernes trivsel og dermed udgøre et godt afsæt for at skabe løsninger med udgangspunkt i borgernes og virksomhedernes behov.

Arbejdet med frisættelse, tillid og regelforenkling er opdelt i tre spor:

1. **Det organisatoriske spor:** Med fokus på, at man lokalt på kommunens arbejdspladser arbejder med at tilpasse og forbedre arbejdsgange m.m.
2. **Det lokalpolitiske spor:** Med fokus på sanering i politikker og strategier samt ved at afskaffe eller omlægge u hensigtsmæssig opfølgning og kontrol
3. **Det nationale spor:** Følge den nationale udvikling i forhold til frisættelse og regelforenkling og løbende søge inspiration og opfange tendenser.

Nærværende notat vil omhandle, hvordan vi vil arbejde med "Frisættelse gennem tillid og regelforenkling" indenfor de tre spor. Der fremlægges forslag til en procesplan for 2024 (fase 1), mens procesplanen for 2025 (fase 2) vil blive udarbejdet til efteråret med baggrund i bl.a. erfaringerne fra fase 1.

Overordnet set vil direktionen udgøre styregruppen for forløbet henover de næste to år. De strategiske drøftelser samt ansvaret for at sikre fremdriften i arbejdet, herunder igangsætning af de konkrete processer, den lokale dialog og MED-inddragelsen, placeres i chefgruppen. Hoved MED-udvalget bliver også en vigtig aktør og vil løbende blive inddraget i de centrale drøftelser om status på arbejdet.

Det tværgående sekretariat for arbejdet forankres i Center for Politik og HR, men der forudsættes et tæt samspil om sekretariatsopgaven mellem dette center og de øvrige centre i takt med, at arbejdet skrider frem. På kommunens nye intranet udvikles en side, hvor der informeres om konkrete eksempler på frisættelse, tillid og regelforenkling.

For at kunne følge op på erfaringer for det løbende arbejde med "Frisættelse gennem tillid og regelforenkling" er der planlagt to opfølgninger til det politiske niveau. I ultimo 2024 og ultimo 2025 skal de enkelte udvalg og Byrådet have en status på arbejdet. Udover de formelle sager til udvalg og Byrådet bør det her overvejes at bruge temadrøftelserne i Byrådet til at fortælle om status for det samlede arbejde, som



Byrådet har igangsat. Herudover skal Byrådet i 1. halvår orienteres om mål for arbejdet i de enkelte fagudvalg med det lokalpolitiske spor.

Det politiske udvalg Omsorg og ældre igangsatte allerede i efteråret 2023 et arbejde om frisættelse og regelforenkling. I nærværende oplæg er der indarbejdet inspiration fra dette arbejde, men ellers er hensigten med dette oplæg at fremlægge en samlet procesplan for arbejdet i Frederikssund Kommune med udgangspunktet i Byrådets beslutning den 25. oktober 2023.

Det organisatoriske spor i "Frisættelse gennem tillid og regelforenkling"

Det organisatoriske arbejde med frisættelse og regelforenkling er helt afgørende og har fokus på at ændre vaner, kultur og arbejdsgange, som opleves som barrierer for opgaveløsningen i organisationen. Det bygger videre på det arbejde, der er startet op i regi af "Sammen om Frederikssund" i ledergruppen og i MED-organisationen. Aktuelt gennemfører kommunens knap 200 ledere i ledelsesudviklingsforløbet "Ledelse i forandring" et uddannelsesforløb i bl.a. frisættelse, tillid og regelforenkling. Tilsvarende har disse emner både været drøftet på Den personalepolitiske konference i MED-organisationen og på Lederdagen i 2023.

Tilgangen i det organisatoriske spor er, at arbejdet grundlæggende skal ske med afsæt i tiltag på de enkelte arbejdspladser. Det er medarbejderne i kommunen, der har viden om det daglige arbejde, og hvordan det bedre kan organiseres for at yde den bedst mulige service til kommunens borgere og virksomhederne. Nøgleordene for arbejdet med frisættelse og regelforenkling i Frederikssund Kommune er derfor også:

- **Det er medarbejderne**, der er eksperter i, hvor frisættelse kan gøre en forskel for deres trivsel og servicen til borgerne
- **Udgangspunktet for arbejdet er drømmen frem for bøvlet:** Vi skal have fokus på, hvor vi gerne vil hen, og hvilken forskel vi kan gøre for medarbejdere og borgere, virksomheder m.fl.
- **Mening og indflydelse:** Frisættelse og regelforenkling skal give mening for dem, der arbejder med det, og de skal inddrages, hvis løsningerne skal virke. Ligeledes skal processen bidrage til at styrke arbejdstilrettelæggelsen som led i etablering af arbejdsfællesskaber.

Den overordnede procesplan for at arbejde med det organisatoriske spor er:

1. **Procesplan for arbejdet:** Hver centerchef fremlægger en plan for processen i centret.
2. **Dialog om mulige indsatser:** Ledergruppen på den enkelte institution/afdeling drøfter i dialog med medarbejderne, hvad der kan arbejdes med lokalt.
3. **Beslutning om indsatser:** Det besluttes, hvad der skal arbejdes med lokalt og laves en plan for igangsættelse, understøttelse og tilbagemelding til det politiske niveau.
4. **Løbende dialog og videndeling i chefgruppen:** Når arbejdet igangsættes lokalt flere steder i kommunen, er det væsentligt, at erfaringer løbende deles mellem kommunens områder. Dette vil ske i chefgruppen.

Processen bygger på inddragelse og medejerskab og skal drives med afsæt i de lokale arbejdspladser input. Det er derfor væsentligt, at processen er drevet af en dialog med medarbejdere. Procesplanen skal også understøtte, at der følges op på erfaringerne med frisættelse og videndeles på tværs.

De enkelte skridt er beskrevet nærmere i det følgende.

1. Procesplan for arbejdet

For hvert center skal der foreligge en procesplan for, hvordan der skal arbejdes med frisættelse og regelforenkling i centret, som drøftes med direktøren for området.

Procesplanen skal indeholde en tidsplan og model for, hvordan dialogen om mulige indsatser foretages med medarbejdere og lokal MED. Procesplanen skal drøftes med det lokale MED.

2. Dialog om mulige indsatser

Det er helt centralt for arbejdet med frisættelse og regelforenkling, at processen er drevet med afsæt i input fra de enkelte arbejdspladser. Det er medarbejderne, der har viden om organiseringen af det daglige arbejde, og hvordan det kan gøres mere hensigtsmæssigt for både medarbejdere og borgere. Derfor skal forslag til indsatser om frisættelse tage afsæt i en dialog med medarbejderne lokalt, herunder i det lokale MED. Mulige prøvehandling kan også indgå forud for, at der træffes beslutning om ændringer i procedurer m.m.

3. Beslutning om indsatser

Når der skal træffes beslutning om konkrete indsatser om frisættelse, sikrer ledelsen, at dette sker i dialog med medarbejderne på den lokale institution/arbejdsplads, herunder i det lokale MED. Medarbejderne skal sammen med ledelsen beslutte, hvad de vil arbejde med. Herefter skal det fastsættes:

- Hvornår arbejdet igangsættes, og hvem der er ansvarlige
- Lægges en plan for, hvordan der samles op på erfaringer

Hvis nogle indsatsområder kræver politiske beslutninger for at blive realiseret, skal det drøftes med den relevante centerchef og direktør, hvordan det kan fremlægges for det politiske niveau.

4. Løbende dialog og videndeling i chefgruppen

Når arbejdet igangsættes lokalt flere steder i kommunen, er det væsentligt, at erfaringer løbende deles mellem kommunens områder. Derfor vil der på chefgruppemøderne fra juni og fremefter blive afsat 45 minutter til, at de enkelte områder deler deres foreløbige erfaringer og indgår i dialog med de øvrige områder. Der vil være to centerchefer, der præsenterer erfaringer på hvert møde inden for en samlet tidsramme på 45 minutter.

Det foreslås også, at arbejdet indgår som et tema på chefseminaret den 23.-24. maj 2024. På dette tidspunkt har vi de første erfaringer fra både det organisatoriske spor og det lokalpolitiske spor, ligesom det må forventes, at en række udspil fra regeringen i det nationalpolitiske spor er kendte.

Det lokalpolitiske spor i "Frisættelse gennem tillid og regelforenkling"

1. Fokusområder i det lokalpolitiske spor

Det lokalpolitiske spor handler om, hvordan udvalg og Byråd kan understøtte øget frisættelse og regelforenkling og derigennem frigøre tid til kerneopgaven. Helt konkret foreslås dette at ske ved følgende tiltag:

1. At Byrådet frem mod næste Byrådsperiode gennemfører en sanering i politikker og strategier. Dvs. forholder sig til det "styringshierarki", der er af politikker og strategier og beslutter, hvordan det kan forenkles. Dette tværgående arbejde forankres i Økonomiudvalget på baggrund af forslag fra fagudvalgene.
2. At de enkelte udvalg tager stilling til, om der er initiativer, der sigter på opfølgning og kontrol, der kan afskaffes eller tilrettelægges på en anden og mere hensigtsmæssig måde.

Derudover skal fagudvalgene formulere mål for arbejdet i det lokalpolitiske spor, som Byrådet orienteres om i 1. halvår 2024. Det foreslås, at der formuleres et enkelt mål for udvalgets samlede arbejde i det lokalpolitiske spor. Et mål, der gerne må afspejle de forskellige vilkår, målgrupper og medarbejdergrupper, som udvalget agerer overfor.

Endelig skal fagudvalgene tage stilling til mulige forenklinger af regler, som i det organisatoriske spor er identificeret som en barriere for opgaveløsningen, men som kræver en politisk stillingtagen, hvis der skal ske ændringer. I det omfang, at det organisatoriske spor allerede har afdækket sådanne mulige regler og procedurer, bør det forelægges udvalget i foråret 2024.

I forhold til "styringshierarkiet" fremgår det på Frederikssund Kommunes hjemmeside, at vi har dokumenter på følgende niveauer:

Vision
Politikker
Strategier
Handleplaner
Kommune- og lokalplaner.

Gennem arbejdet med frisættelse og regelforenklning er målet for Frederikssund Kommune også at få forenklet styringshierarkiet. Det bør overvejes, om den nuværende politiske vision "Gode forbindelser" fra 2016 skal erstattes af en ny eller justeret vision. Dette kunne være med afsæt i "Sammen om Frederikssund" enten i indeværende Byrådsperiode eller ved starten af den nye Byrådsperiode. Dernæst bør som minimum politikker og strategier slås sammen – enten ved, at alle politikker og strategier "omdøbes" til enten politikker eller strategier, eller ved, at der fremadrettet med nye politikker eller strategier kun anvendes én betegnelse. Endelig bør det overvejes, om nogle af de kommende handlingsplaner (bort set fra kommune- og lokalplaner) alene kan være administrativt vedtagne planer, der jo også implementeres af organisationen. Et nyt "styringshieraki" bør indføres gradvist og planlægges først at træde i kraft i sin endelige form fra næste Byrådsperiode.

I forhold til ændringer i opfølgnings- og kontrolprocedurerne skal det overvejes, hvordan der kan ske en forenkling indenfor hvert udvalg. Det kan ske ved f.eks., at antallet af opfølgninger reduceres i løbet af et år, ved, at metoden forenkles, eller ved, at en række sager fremover delegeres til administrationen.

2. Tidsplan for 2024

Tidsmæssigt planlægges processen, således at udvalgene på møderne i april 2024 tager en indledende drøftelse af ovenstående, som følges op af en egentlig beslutningssag på maj-møderne. Processen gentages til efteråret efter behov i de enkelte fagudvalg m.h.p. midtvejsstatus ultimo 2024 til Byrådet.

3. Dialogmøder mellem udvalg og medarbejdere/ledere

Inspireret af det igangsatte arbejde i udvalget for Omsorg og ældre kunne der i det lokalpolitiske spor indtænkes dialogmøder om frisættelse med medarbejdere og ledere inden for det pågældende udvalgsområde. Ligeledes kan råd og nævn involveres, ligesom udvalget kunne inviteres til at besøge arbejdspladser for at høre om konkrete eksempler om

frisættelse. På det kommende fællesmøde mellem Økonomudvalget og Hoved MED-udvalget i 1. halvår 2024 vil det også være en mulighed at drøfte emnet.

Der opfordres til, at de enkelte fagudvalg involveres i processen – gerne utraditionelt og ikke kun gennem forelæggelse af de formelle sager.

Det nationale spor i "Frisættelse gennem tillid og regelforenkling"

Med Byrådets beslutning den 25. oktober 2023 blev der også lagt vægt på, at initiativer fra regeringens og Folketingets side indtænkes i vores "eget" arbejde med frisættelse og regelforenkling.

Regeringen har ved flere lejligheder sat fokus på frisættelse og regelforenkling, og det er forventningen, at der vil komme nye konkrete initiativer i 2024 som opfølgning på regeringsgrundlaget "Ansvar for Danmark".

Regeringen har tidligere i 2023 offentliggjort et folkeskoleudspil, som bl.a. indeholder forslag om færre læringsmål. Ligeledes har regeringen i 2024 fremlagt et ældrepolitisk udspil, som bl.a. omfatter en forenkling af tilsynsstrukturen på området og øget frit valg for borgere. Endelig har regeringen sammen med KL netop offentliggjort et oplæg om øget regelforenkling på det kommunale område som opfølgning på kommuneaftalen for 2024.

Vi vil som kommune løbende følge op på initiativer i det nationale spor og tænke disse sammen med såvel det organisatoriske som lokalpolitiske spor. Men ved selv at sætte initiativer i gang allerede nu indenfor disse spor får vi samtidig erfaringer med at arbejde med frisættelse og tillid, og dermed kan der oparbejdes en organisatorisk modenhed til at arbejde mere med disse tiltag i fremtiden.