



**Velkommen til temadag
i Hovedudvalget
31. oktober 2025**

Program

- 8.00 Morgenbrød, kaffe og te
- 8.15 Velkomst og rammesætning v. Jonas
- 8.30 Adfærdsdesign - fra intension til konkret adfærd v. Tomas
- 9.00 Opsamling fra workshopen v. Trine
- 9.10 Pause
- 9.25 Gruppedialog: Adfærd - friktion - løsning
Opsamling i plenum undervejs
- 11.00 Pause
- 11.15 Gruppedialog: Vejen videre
Opsamling i plenum
- 12.15 Afrunding af dagen v. Jonas
- 12.30 Frokost

REFORMER & FRISÆTTELSE

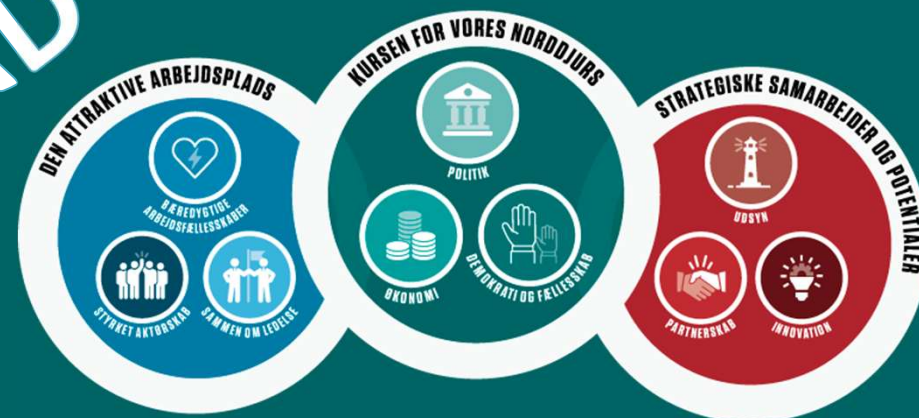


FREMTIDENS



VELFÆRD

VISIONER, MÅL & FORENKLING



Forenkling - politisk opdrag & formål

- Understøtte den nationale og lokale dagsorden
- Styrke samarbejdet mellem politikere og organisation
- Forbedre gennemsækeligheden for borgere og politikere
- Sikre afbureaukratisering og effektivisering
- Skabe fælles sprog, situationsbillede og ensartede begrebsforståelser

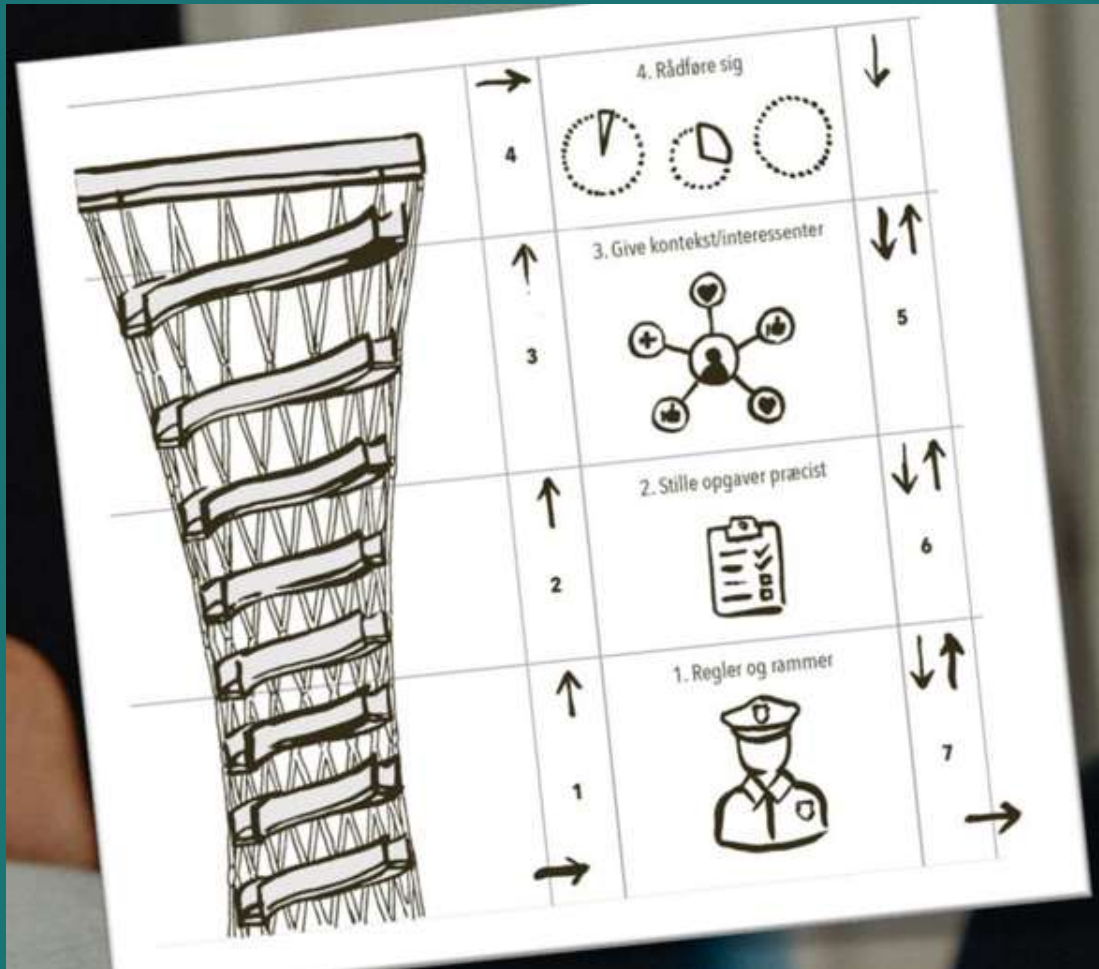
Vi forbereder os på fremtidens krav og muligheder



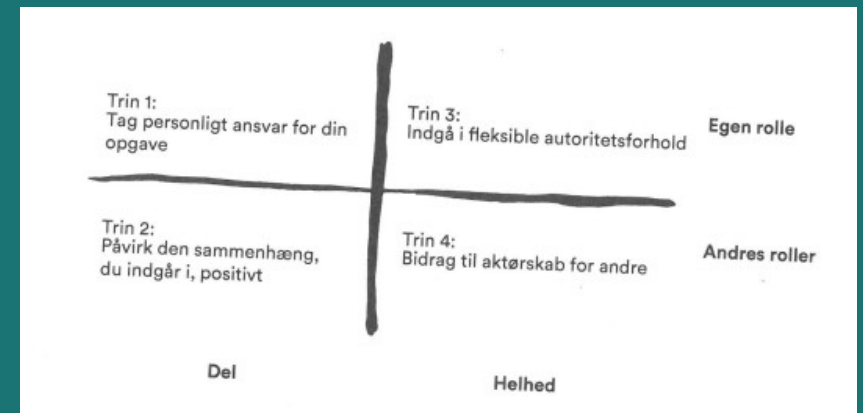
Fællesskab og sammenhængskraft



KKC og aktørskab



Lederworkshop om fælles ledelsesfagligt grundlag (KKC)



Fra Anders Trillingsgaard "Meget mere ledelse"

Beskrivelse af aktørskab

Aktørskab er aktiv og reflektiv deltagelse fra dér, hvor man befinder sig i organisationen:

- At forholde sig både kritisk og konstruktivt til den sammenhæng man indgår i, og hvad der vil være godt for opgaveløsningen, samarbejdet og organisationens arbejde fremadrettet
- At agere proaktivt på de vanskeligheder eller muligheder, man står i eller som opstår
- At tage ansvar for sit eget bidrag og medansvar for at ”tilføre situationen det, den mangler”

Sammenhæng mellem begreber

Den politiske arena

Nationalpolitiske krav om frisættelse

- Reformer
- Afbureaukratisering
- Systemer & strukturer

Lokalpolitiske krav

- Forenkling
- Ny vision - skal være retningsgivende

Den organisatoriske arena

Organisatoriske greb til hvordan vi lykkes med frisættelse og forenkling

- Styrket aktørskab
- Faglig sparring og ledelse tæt på

Lokale arbejdspladser

Målet er at styrket aktørskab viser sig konkret i vores

- Opgaveløsning
- Arbejdsfællesskaber
- Arbejds miljøer
- Ansvar og handlinger

... men hvordan?

Kender vi nogle
eksempler på noget,
vi allerede gør?



Adfærdsdesign - Hvordan bygger vi bro mellem intention og handling?

V. Tomas Pødenphant Lund

Hvad kom vi frem til på workshoppen
i onsdags, og hvordan kan vi arbejde videre med det?

V. Trine Kjær Poulsen

Opsamling fra workshop

Det, der giver mening

- At tage ansvar og handle med faglighed og initiativ
- Styrket motivation, ejerskab og handlekraft
- Tryghed til at prøve nyt – det er ok at fejle
- Respekt for lokale forskelle – aktørskab ser forskelligt ud
- Anerkend, når aktørskab sker:
“Det dér, det er godt aktørskab!”

Det, vi mangler svar på

- Hvad er de klare rammer og forventninger?
- Hvor kan ledere give slip – og stadig sikre retning?
- Skal aktørskab have et nyt navn? (*medledelse, samledelse, virkelyst, handlekraft?*)
- Gerne flere konkrete eksempler på fagniveauer

Det, vi skal være opmærksomme på

- Tydelige hjørneflag, tillid og psykologisk tryghed
- Ledere skal have tid til at frisætte og støtte
- Kulturforandring tager tid – gamle vaner fylder nogle steder
- Mindre detailstyring, mere handlekraft og smidighed
- Spot på det vi er fælles om, og hvor vi er forskellige
- Sænk tempoet

Systematisering og den videre dialog

O

ORGANISATION

Hvad er målet med opgaven?

L

LEDELSE

Hvad er rammerne?

Hvad er retningen?

F

FÆLLESSKAB

Hvilke aftaler har vi?

Hvilke handlinger skal vi udføre for at løse opgaven?

A

ANSAT

Hvilken adfærd (erfaringer, kompetencer, holdninger, synspunkter, værdier) understøtter fællesskabets løsning af opgaven?

Organisation

- S: Hvad er det for en kommune, vi vil være hver gang vi møder borgerne? Akterskab - medarbejdere med initiativ, handlekraft og beslutningskraft. Der er stor forskel på, i hvor høj grad man har oplevelsen af, at det er noget, vi allerede gør eller om det er noget som kræver øget fokus og ikke mindst tid.
- A: Alle ledere og medarbejdere handler aktivt og reflekser ud fra de aktuelle udfordringer eller muligheden, der styrker opgaveløsningen, samarbejdet og den overordnede løsning af kerneopgaven.
- F: Forandringstræthed, kultur, opbygget gennem mange år, "Kan vi ikke bare gøre, som vi plejer"-mentalitet. Oplevelsen af kontrol. Usikkerhed på opgaven. Hvad kalder vi det, så ordet i sig selv opfordrer eller giver adfærd? Hvornår ved vi at vi er lykkedes?
- L: Anerkendelse, oplevelsen af at det nytter og giver mening, arbejdsglæde, der skal være psykologisk tryghed nok til, at man tør tage akterskab. Rammer og retning er afgørende. Roller og relationer

Arbejdsskæbsskab

- S: Hvem og hvornår indkalder vi vikarer?
- A: Det enkelte team vurderer, hvornår der er brug for at indkalde vikar og indkalder selv
- F: Det kan være utrygt at tage beslutningen
- L: Giv mandat, rammer og retning fra leder
- S: Forenkling af arbejdsgange ved uddeling af hjælpemidler
- A: Ved at gå fra 2-4 led i processen, frigives ressourcer
- F: Vaner & "plejer", langt fra ide til udførelse, nye kommunikationsveje, formidling til anden afdeling og forskellige medarbejdertyper, tilføjelse vs. Aftøjelse
- L: Hvordan skal vi være aktører, når vi også skal overholde serviceniveau og opgavekrav?
- A: Prøvehandling og prøve at gøre lidt mere, lidt ad gangen
- F: Usikkerhed, utryghed. Hvordan får vi alle kompetencer i teamet i spil
- L: Tydelighed på, hvad rådighedsrummet er for at kunne handle

Ledelse

- S: Styrket akterskab stiller krav til ledere
- A: Færre detaljeringer
- F: Hvad er rådighedsrummet for at kunne handle, hvordan sætter vi de tydelige hjørner, barrierer, at man ikke tør
- L: Hvordan hjælper vi ledere til at facilitere styrket akterskab
- A: Ledere skal efterspørge og støtte akterskab
- F: Det kan være en udfordring at give plads til at man ikke gør det ens på en arbejdsplads
- L: Høj psykologisk tryghed, godt arbejdsmiljø, relationskompetencer
- S: Hvorfor er der mindre akterskab på nogle arbejdspladser end på andre?
- A:
- F: hvad afholder medarbejdere fra at være aktører?
- L:

Ansæt

- S: En borger mangler hjælpemiddel til at åbne medicinpose
- A: Den ansatte sørger for en midlertidig løsning, i form af et bræt med et søm, som fungerer indtil
- F: Hvilke hjælpemiddel kan tages i brug
- L:
- S: I plejesituation skal der sprittes af mellem handskeskift, dette medfører en ventetid, som opleves frustrerende
- A: Proceduren er handske - sprit - nye handske
- F: Sprit mellem handskeskift opleves frustrerende, det giver våde fingre og handske der går i stykker
- L: Må man bøjle reglerne i den situation?
- S: Ved omlægning af telefoni opstår der udfordringer, som påvirker både borgere og medarbejdere.
- A: Selvom det ikke er en del af det oprindelige projekt, udarbejdes en løsning, som imødegår problemerne
- F: Hvor stort mandat har man til at gøre noget ekstra
- L: Efterhånden udvikles en kultur, hvor man kender mandatet og har en god fornemmelse af, hvornår leder skal inddrages

S: situation A: adfærd F: friktion L: løsning

Gruppedialog i tre runder

- Målgruppe/situation
- Adfærdsmål
- Friktioner
- Løsninger

Målgruppe/situation
Tænk på situationer fra hverdagen, hvor opgaven bliver løst bedre eller mere smidigt ved at medarbejderen får mere plads til initiativ, handling og beslutning.

Adfærdsmål
Beskriv den konkrete adfærd og handlinger – blev ved med at spørge "hvordan" til handlingerne er helt konkrete

Drivkræfter
Hvad motiverer aktørskab? Hvad ser vi, der understøtter aktørskab? Hvad gør man konkret, der hvor det allerede lykkes?

Friktioner
Hvilke barrierer...

Løsninger
Find løsninger, c...

Eksempel på at gøre adfærd konkret:

- Vi skal være mere kreative
- Vi skal ikke altid gøre, som vi plejer
- Vi skal finde nye løsninger
- Vi skal komme med alternative forslag
- På møder hvor der træffes beslutninger præsenterer vi altid to mulige løsningsforslag

Runde 1: Arbejdsfællesskab & ansat

Runde 2: Ledelse

Runde 3: Organisation

Tag udgangspunkt i opsamlingen fra workshoppen

Brug AFL-modellen

20 min. til hver runde og så samler vi op

Fælles opsamling

Vejen videre - virkemidler

- Indsats i to spor: Kommunikation og adfærdsdesign
- Direktørerne besøger OMU'er i 2025 & start 2026
- Der udarbejdes understøttende materialer, som kan facilitere dialogen om adfærd med udgangspunkt i AFL-metoden

Gruppedialog om vejen videre

Hvad er der brug for, for at vi lykkes?

Mulige ledelsesgreb, prøvehandlinger mv.

Evt. start med walk & talk, hvis vejret er til det

Opsamling i plenum

Tak for i dag