

Metodebeskrivelse til Fair Proces

Hvad egner metoden sig til?

Til planlægning af processen kan modellen "Fair proces" benyttes.

"Fair Proces" handler om at involvere uden at miste styringen og styre uden at dræbe ejerskabet. Det er et strategisk værktøj, der hjælper til at designe en proces, hvor det er muligt for medarbejderne:

- At få ejerskab til formålet med den forandring, der skal ske
- At involvere sig i hurtig udvikling og afprøvning af løsninger
- At gøre hyppige fremskridt med hensyn til realiseringen af strategien.

Pointen er, at medarbejdere ikke er modstandere eller aktive medskabere af forandring: De bliver modstandere eller aktive medskabere af forandring, afhængig af hvordan processen ledes.

Hvem skal deltage?

Metoden kan anvendes i forskellige fora og på forskellige niveauer, fx større eller mindre arbejdsgrupper, i ledelsesgrupper og i hele afsnit eller afdelinger.

Det er lederen, der skal tage beslutninger i faserne "Sæt kontekst", "Prioritér og forklar" og "Gør til drift".

Hvor lang tid tager det?

Det afhænger af, hvilket design, der vælges samt hvilken udfordring, der tages udgangspunkt i. Ved design 2 og 3 er det vigtigt med korte, hyppige møder undervejs i processen. De fem faser gennemløbes typisk på 2 – 8 uger.

Hvad skal der bruges

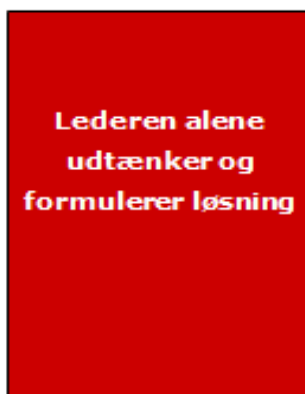
Tydelig kommunikation igennem hele processen.

Hvordan gør I?

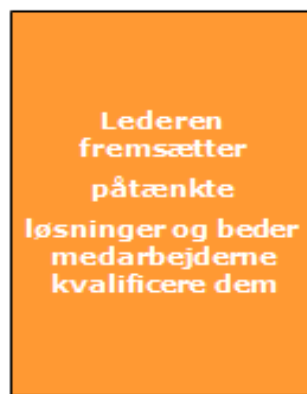
Vælg design:

Det er vigtigt, at lederen – eventuelt i samarbejde med arbejdsmiljørepræsentanten vælger hvilket beslutningsprocesdesign, der ønskes for den enkelte udfordring.

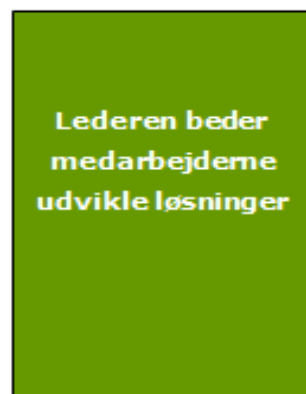
Design 1

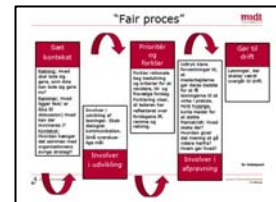


Design 2



Design 3





Det er ikke muligt – eller nødvendigt, at medarbejderne er med i udvikling af alle løsninger. For alle designs er det lederen, der udstikker rammer og retning for forandringen.

Det er vigtigt, at der åbent forklares, hvorfor design 1, 2 eller 3 er valgt i de enkelte tilfælde. Hvis løsningen er fastsat på forhånd – og ikke er til diskussion – er design 1 den eneste egnede.

Hvis medarbejderne har et reelt mulighedsrum for at kvalificere eller udvikle løsninger vælges henholdsvis design 2 eller 3.

De fem faser ved design 2 og 3:

I modellen "Fair proces" deles processen op i følgende 5 faser: (se figur nedenfor)

1. Sæt kontekst for forandringsprocessen
2. Involver i udvikling af løsninger
3. Prioritér og forklar: Udvælg løsninger til afprøvning i praksis, og forklar til- og fravalg
4. Involver i afprøvning: Involver deltagerne i at afprøve løsninger i praksis
5. Gør til drift: Udvælg løsninger til implementering – forklar til- og fravalg

Det er vigtigt, at lederen fra start melder ud, hvordan processen kommer til at forløbe, og hvad der forventes af medarbejderne samt hvilke ting, der ikke er til forhandling.

Vælg én af jeres udfordringer, som I vurderer, Fair Proces kan være en hjælp til.

Den første fase i Fair Proces "Sæt kontekst" er grundlaget for, at resten af processen kommer til at forløbe optimalt. Derfor er det her, I skal være særlige omhyggelige – også selv om det kan virke svært.

Sæt kontekst: Målet i denne fase er, at medarbejderne får klarhed over rammer og retning for forløbet. Det er lederen, der skal kende såvel rammer som retning, men der skal være mulighed for, at medarbejderne kan stille opklarende spørgsmål.

I kan lade jer inspirere af følgende spørgsmål:

I skal ikke nødvendigvis svare på dem alle. Tag eventuelt udgangspunkt i 1. fase i modellen.

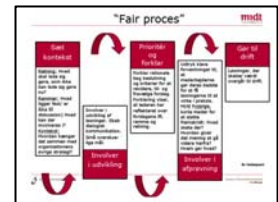
- Hvad er situationen?
- Hvad skal der ske?
- Hvad er formålet?
- Hvilken effekt skal det skabe – for hvem – og hvornår?
- Hvordan hænger det sammen med afdelingens/centerets/AUH's øvrige strategi?
- Hvad er rammerne – hvad skal vi drøfte, afprøve og blive klogere på?
- Hvilken situation skal vi væk fra? – hvad skal vi hen imod?
- Hvad skal kunne lade sig gøre bagefter, som ikke kan lade sig gøre nu?
- Hvad vil der ske, hvis vi bliver ved med at gøre det samme, som vi gør nu?
- Hvad er tidsrammen?
- Hvad er succeskriterierne?
- Er der tale om, at denne udfordring skal behandles i LMU?

Involver i udvikling: Målet i denne fase er udvikling af én eller flere løsningsforslag – prøvehandling, der kan afprøves i praksis i fase 4.

Her er det medarbejdernes viden om det faglige og den daglige drift, der danner grund for idé-udviklingen

I kan lade jer inspirere af følgende spørgsmål:

- Hvilke perspektiver og bud på problemer og løsninger har medarbejderne?



- Hvad taler for og imod de enkelte løsninger? Hvordan kan de forbedres og kobles?
- Hvilke løsninger tror vi mest på? Hvorfor?
- Hvilke løsninger vil vi anbefale?
- Hvordan kan vi prøve løsningerne af?
- Hvis det lykkes, hvad kan så lade sig gøre, som er tydelige tegn på, at det virker?

Priorité og forklar:

Målet i denne fase er, at medarbejderne forstår og accepterer rationale bag beslutninger og kriterierne for at godkende, revidere eller afvise løsningsforslag.

I denne fase er det derfor vigtigt, at ledelsen viser, at de har brugt tid til at reflektere over medarbejdernes idéer til afdelingens/centerets/organisationens udfordringer.

Det etablerer gennemsigtighed i beslutningsprocessen, og gør det i højere grad muligt, at have tillid til ledelsens beslutninger.

- Hvilke løsningsforslag vil vi afprøve og hvordan (prøvehandlinger)?
- Hvorfor er det netop disse prøvehandlinger/løsningsforslag, der er valgt?
- Hvorfor er nogle af de andre løsningsforslag blevet fravalgt?
- Hvad er næste skridt? Udarbejd en handlingsplan for hver prøvehandling

Involver i afprøvning:

Målet i denne fase er færdigudvikling af en løsning, der skaber værdi.

Målet med at involvere i både udvikling og afprøvning af idéer er, at kun de bedste idéer overlever, hvilket øger løsningernes kvalitet i forhold til strategien, ejerskab til løsninger og hastigheden af implementeringen, så løsningerne kan få effekt.

Små fremskridt og korte møder er godt, da det er vigtigt løbende at justere prøvehandlingerne i forhold til, hvad der fungerer og hvad der ikke fungerer.



Gør til drift:

Målet i denne fase er at udvælge løsninger til implementering og en tydelig forklaring af rationale bag til- og fravalg.

Løsninger, der skaber værdi overgår til drift.

Hvis I vil vide mere:

Metoden er udviklet og beskrevet nærmere i bogen "Fair Proces: Fra upopulære forandringer til medarbejdere, der udvikler løsninger".

