

NETVÆRK FOR FÆLLESSKABSAGENTER

Lederdag 1

KL-Huset d.25.2.14

Jacqueline Albers Thomasen, Sund By Netværket

PROGRAM

Kl. 10.00 – 11.00

Velkommen til Netværk for fælleskabsagenter

- Velkomst og dagens program
- Introduktion til projektet – og hvad er netværksagenter?
- Egne overvejelser vedrørende ledelsesarbejdet med fælleskabsagenter

Kl. 11.00 – 12.00

Fra New Public Management til New Public Governance

- Oplæg om bevægelser i offentlig ledelse og NPG sat i relation til arbejdet med fælleskabsagenter
- Ledelse af det potentielle

Kl. 12.00 – 12.45

Frokost

Kl. 12.45 – 14.00

Ledelse af det potentielle i praksis

- Om at bedrive ledelse af det potentielle i praksis – og dermed give plads til innovation
- Undersøgelse af benspænd og muligheder i egen praksis – organisatorisk og personligt

Kl. 14.15 – 15.45

Visioner som projektafsæt

- Oplæg om betydning af visioner som afsæt for arbejdet med fælleskabsagenter og eksterne samarbejdspartnere
- Afdækning af lokale visioner og af hvem, der deler visionen

Kl. 15.45 – 16.00

Herfra og videre

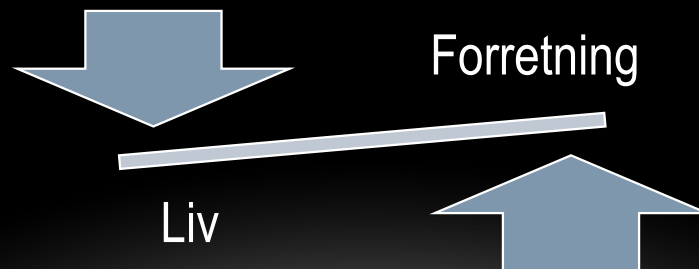
- Afrunding af dagen og konkretisering af egne næste skridt

HVAD HANDLER LEDELSE EGENTLIG OM ?

”Ledelse er [...] at have *ansvar for balancen mellem forretning og liv*”

Dissing et al, 2002

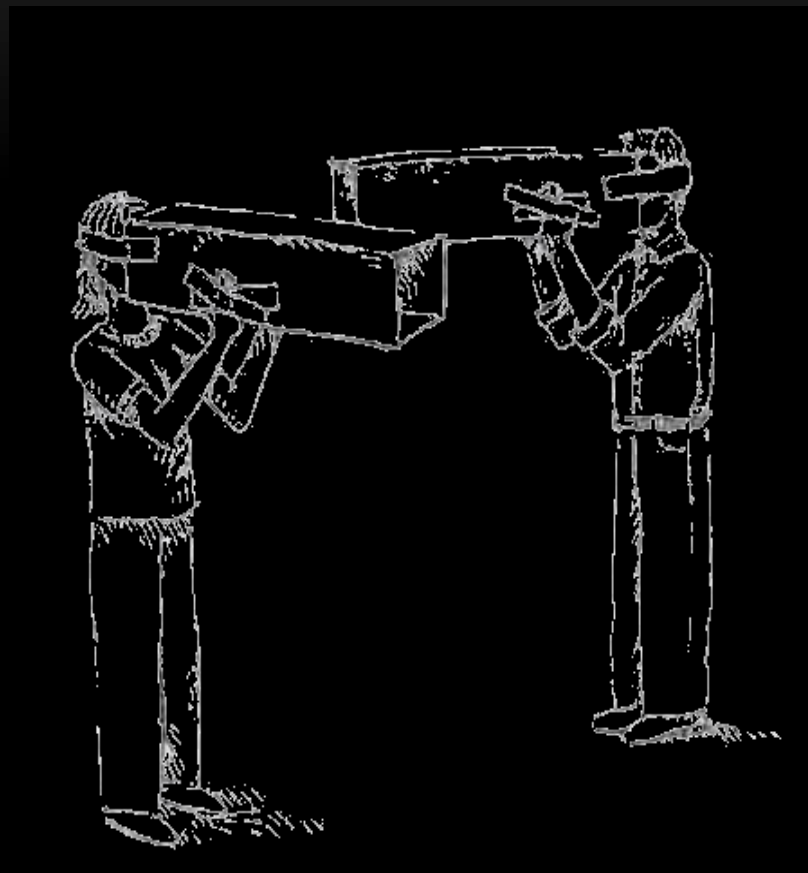
Hvordan ser balancen ud i dit lederskab?



I modsætning til mange konventionelle tilgange, arbejder vi med FA-projektet uden foruddefinerede mål – andet end opgaven i at opdage hvordan vi kan forbedre den måde borgere forbinder sig til muligheder/tilbud på Sundhedsområdet

OPTAGETHEDER

- Jeg hedder....og kommer fra.....kommune
- Hvad blev du optaget af i novellen af Jann Sonnergaard?
- Hvordan inspirerer dig dig i dit ledelsesarbejde – særligt ift Netværk for fællesskabsagenter?



ET FORÆLDET ORD

“Vi er faktisk holdt op med at bruge ordet ”frivillighed”, fordi vi ser den situation, at vi engagerer os, som naturtilstanden. Derfor ser vi ikke borgerens engagement som noget, vi har brug for, fordi pengene ikke slår til. Nej, vi ser borgernes engagement som en stærk livskvalitet. Vi har alle sammen brug for at hjælpe til, at være en del af fællesskaber – på måder, hvor det er meningsfuldt og nyttegivende. Skoleområdet er et godt eksempel. Når det er vigtigt, at forældrene engagerer sig og gør en indsats, er det, fordi det giver meningsfyldt samvær, og det påvirker også mentaliteten hos børnene. Når man taler om frivillige, er man stadig i kommunen 2.0. I kommunen 3.0 er det altså et andet udgangspunkt.”

Lisbeth Binderup, kommunaldirektør i Skanderborg kommune

www.ressourcedanmark.dk

HVILKE FORÆLDEDE ORD BRUGER BRUGES OFTE I JERES ORGANISATIONER?

Find 2-3 ord som er genkendelige på tværs af organisationerne og reflekter over betydningen af brugen for det daglige arbejde og det kommende med fællesskabsagenter!

Mirakler sker også på Lorteøen

Hvad ser I af mirakler i jeres
lederhverdag i landets kommuner?



AKTUELLE OG POPULÆRE LEDELSESTEKNOLOGIER, LEDELSESPRAKTIKKER OG -VÆRKTØJER

- Lean
- Teambaseret ledelse
- Forandringsledelse
- Dialogbaseret ledelse
- Performance Management
- Værdibaseret ledelse
- Selvledelse
- Branding
- Storytelling
- HRM
- Corporate Sociale Responsibility
- Og mange, mange flere....

TO PARADOKSALE IDESTRØMME

- **Afbureaukratisering**
 - Udstrakt brug af midlertidige organiseringsformer, kontinuerlig omstilling og organisatorisk ”sammentrækning” horisontalt og vertikalt”

Dette optræder ofte sammen med

- **Rebureaukratisering**
 - Mere vægt på indirekte upersonlig påvirkning gennem brug af formaliserede styringssystemer

Kjell Arne Røvik:

”Trender og translasjoner. Ideer som former det 21. århundrets organisasjon”

HVILKE STRØMNINGER OPLEVER DU I TIDENS MANTRA INDENFOR SUNDHEDSOMRÅDET?

Politisk?...Organisatorisk?...Personligt?

Hvilke betydninger for det for den måde du bedriver ledelse af sundhed på?

Hvilke muligheder giver det dig for ledelse af det potentielle i praksis?

Og hvordan kan du/I udnytte dette bedst muligt?

Hvilke benspænd giver det dig for ledelse af det potentielle i praksis?

Og hvordan kan du/I agere ift til disse?

	Den formelle forvaltning	Den sektor opdelte forvaltning	Den økonomiske forvaltning	Den superviserende forvaltning (post NPM)
Enhed	Hieraki	Sektor (fagbureaukrati, profession, faggruppe)	Organisation (driftsenhed)	Netværket (partnerskab, tværorganisa-torisk/ flerfagligt samarbejde, projektet)
Styringslogik	Jura, regler	Faglig planlægning (via mål, faglige standarder, værktøjer)	Økonomi (kontrakter, konkurrence, selvstyring)	Flerstemmig/ åben (polyfon)
Genstand	Sagen	Problemet (midler, proces)	Strategien (driftsmål, ressourcer, resultater)	Helhedsstrategien (ansvarliggørelse ift fælles udfordring/ opgave, potentialer)
Succeskriterium	Legalitet	Velfærd (almene ydelser)	Effektivitet, output og resultater	Inddragelse – Samskabelse (aktivt medborgerskab, velfærd, offentlig værdi)
Lederfigur	Loyal embedsmand	Faglige leder (første blandt ligemænd)	Generaliseret professionel leder	Samfundsstrateg (Lederskab tages ved at mobilisere, facilitere, supervisere)

SAMTIDIGHED OG SAMMENSTØD

”Det er ikke sådan, at den ene form afløser den anden, og der opstår eller udvikles rene former. Tværtimod vil man i de fleste offentlige organisationer kunne se aflejringer af alle (...) styrings- og organiseringsformer. Det betyder også, at de ”levende” ledere oplever en stigende kompleksitet, et krydspres eller direkte sammenstød mellem de mange principper, der ofte er i spil på en og samme tid.”

Dorthe Pedersen i Hall og Tabor, 2012

”You can’t connect the dots looking forward; you can only connect them looking backwards. So you have to trust that the dots will somehow connect in your future. You have to trust in something – your gut, destiny, life, karma, whatever. This approach has never let me down, and it has made all the difference in my life.”

Steve Jobs, Apple

Hvor finder du som leder dit mod eller din tro på at delene nok skal skabe et fint sammenhængende og meningsfuldt mønster?



LEDELSE AF VELFÆRD ER IKKE LÆNGERE ET SPØRGSMÅL OM AT FORBINDE IN – OG OUT-PUT

”At man indimellem bliver nødt til at opføre sig som et ordentligt menneske”

Jann Sonnergaard

Ledelse af det potentielle

Et guidende spørgsmål bliver: "How to continually "unlock" potential?"

Med et syn på ledelse af det potentielle, hvor ledelsen af det langstrakte nu transformerer velfærd fra at være en *effekt* af en plan eller en refleksion, til at blive en *affekt*, forstået på den velfærd, der bliver til, når vi berører og bliver berørt af andre.

Amhøj. 2013



BORGEREN FRA KLIENT TIL PRODUCENT

- I arbejdet med fællesskabsagenter kommer løsninger fra borgere og lokalsamfund, og ikke fra professionelle/specialister
 - Hvad kræver det af jer som ledere, og af jeres medarbejdere?
- Hvis man vælger at betragte borgere som havende ressourcer eller som ressourcer, så skal man også handle derefter. Det vil sige, at give dem mulighed for at være aktive
 - Hvordan får vi menneske til at aspirere? At gå fra at opfylde deres behov, til at tænde deres aspiration?
- Hvordan sikrer vi en balance mellem behov og styrker/aktiver?

APPRECIATIVE INQUIRY (AI)

- *I enhver organisation er der noget, som virker – og det er ofte det meste!*
- Det sprog vi bruger, og det vi vælger at fokusere på, skaber vores virkelighed
- Det er vores forestillinger om og forventninger til fremtiden, der sætter rammerne for vores nuværende og fremtidige handlinger
- Værdsættelse skaber et positivt defineret miljø, og øger derved mulighederne for en positiv udvikling
- Bag ethvert problem skjuler sig en frustreret drøm – og drømmen kom først!
- Undersøgelse og forandring foregår samtidig

Problemløsning/mangeltænkning (Fysiske systemer)

Analysere problemet



Finde årsagen



Identificere løsning



Implementere løsning

Ressource/værditænkning (Sociale systemer)

Udforske emner når det går bedst



Identificere faktorer der skaber succes

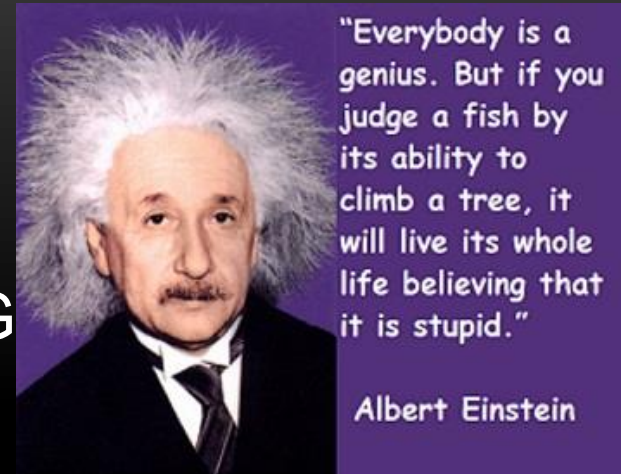


Forestille sig det ideelle



Identificere første skridt

RESSOURCEFOKUSERET TILGANG



"Hvordan kan vi bruge de aktiver/ressourcer der er – til at løse de problemer vi har?"

Aktiver kan være – sociale, kulturelle og materielle. Og de kan være primære, sekundære og potentielle.

Mål – at skabe bedre balance mellem at give god service og opbygge fællesskaber/lokalsamfund

- ”I stedet for at bundte handicappede i diagnoser og slå dem ned med omsorg tror vi på, at mennesker med forskellige forudsætninger er et aktiv, der kan gøre det samfund, vi bor i, rigere, gladere og mere inspirerende. Alle kan noget.”

Mikkel Holmbäck, adm. direktør i TV-Glad Fonden

ARBEJDSSPØRGSMÅL

- *Hvor er din organisation god til at se ressourcer – og sætte dem i spil?*
- *Hvor kunne din organisation blive bedre til at se ressourcer – og sætte dem i spil?*
 - *Hvad kan du konkret gøre for at understøtte dette sker?*
- *Hvornår/i hvilken sammenhæng har du sidst hørt om borgere/brugere/kunder/samarbejdspartnere, som ville bidrage med "noget" til dig/din organisation? Hvad skete der?*
- *Hvornår har du sidst hørt om borgere/brugere/kunder/samarbejdspartnere, som ville have dig/din organisation til at bidrage med "noget"? Hvad skete der?*
 - *Hvilke fremadrettede opmærksomheder har dette givet dig?*

DEN ORGANISATORISKE KNAGERÆKKE

- **Missionen** ("Fundamentet - hvorfor er vi her?")
- **Værdigrundlaget** ("Omdrejningspunktet for måden vi agerer")
- **Visionen** ("Pejlemærke/ledestjerne - hvad vil vi?")
- **Målene** ("Hvad skal der gøres for at opfylde visionen?")
- **Strategien** ("Hvordan og hvornår - for at realisere målene?")
- **Organiseringen** ("Hvordan sammenkobler vi delene til en helhed?")
- **Kompetencefordelingen/faglighed** ("Hvem kan gøre hvad?")

MacMannBerg

PÅ OPDAGELSE I VISIONER

Hvad er visionen i den kommune/organisation, hvor du er leder?

Hvordan afspejler denne vision sig i måden I arbejder på i dit område?

Hvordan lyder visionen omsat til "sundhedssprog"?

Hvis den skulle lyde endnu mere "lækker" for flere, - hvordan kunne den så lyde?

Hvem kunne være interesseret i at koble sig på denne vision?

– og hvem ikke? – hvorfor ikke?

Hvilke lokale visioner kender du i øvrigt til, som kunne være oplagte for jer at koble sig på?

Hvad kunne et første skridt være i forhold til dette?

ADVARSEL:

- UNDGÅ POLYFILLALØSNINGER
- Polyfilla er en spartelmasse, der bruges til at udfylde huller og sprækker. I en velfærdsammenhæng er polyfilla-tænkning, når vi uden videre forsøger at erstatte én velfærdsressource med en anden – hvis for eksempel frivillig arbejdskraft i forholdet 1:1 overtager opgaver, som offentlige medarbejdere tidligere har løst. Det kan i få tilfælde lykkes. I langt de fleste tilfælde skal opgaven defineres på ny – af dem, som skal være med til at løse den.

www.ressourcedanmarkd.k

KODEKS FOR GOD VELFÆRDSLEDELSE

- *Du er altid nærværende i dit lederskab*
- *Du 'unbosses' og arbejder ud fra en klar vision*
- *Du skaber platforme, netværk og processer mere end endelige løsninger*
- *Du skaber total åbenhed, så alt kan ses og bruges af alle*
- *Du ser ressourcer i alle borgere*
- *Du har grundlæggende tillid til dine omgivelser*
- *Du respekterer og ser værdien i forskellighed*
- *Du ser dig som leder af et fællesskab, der ikke kun består af medarbejdere, men også af de borgere din organisation er sat i verden for*
- *Du lytter mere, end du taler - og du stiller flere spørgsmål, end du giver svar*

www.ressourcedanmark.dk

DIN INDSATS ER VIGTIG

Hvad har du særligt hæftet dig ved i dag?

1. Hvad skal du fortsætte med at gøre?
2. Hvad skal du begynde at gøre?
3. Hvad skal du stoppe med at gøre?

