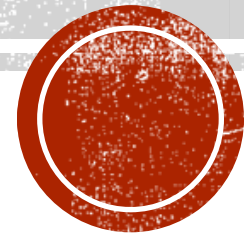


komdir.dk

Kommunaldirektørforeningen i Danmark

LEDELSE SKER IKKE KUN PÅ RÅDHUSET

V. Niels Ågesen, næstformand for
Kommunaldirektørforeningen



Oplæg for Dansk Selskab for Psykosocial
Rehabilitering, årskonference den 2. november 2017

3 HOVEDBUDSKABER

- 1. Kig åbent og hele vejen rundt om borgerens situation**
- 2. Vær mere offensiv og risikovillig – og påvirk den offentlige debat**
- 3. Synliggør effekterne af indsatsen**



AGENDA

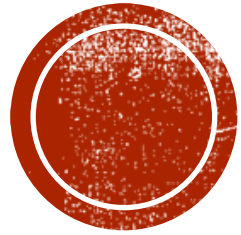
Hvilke dagsordener påvirker den kommunale sektor i disse år?

Hvad betyder det for den kommunale opgaveløsning?

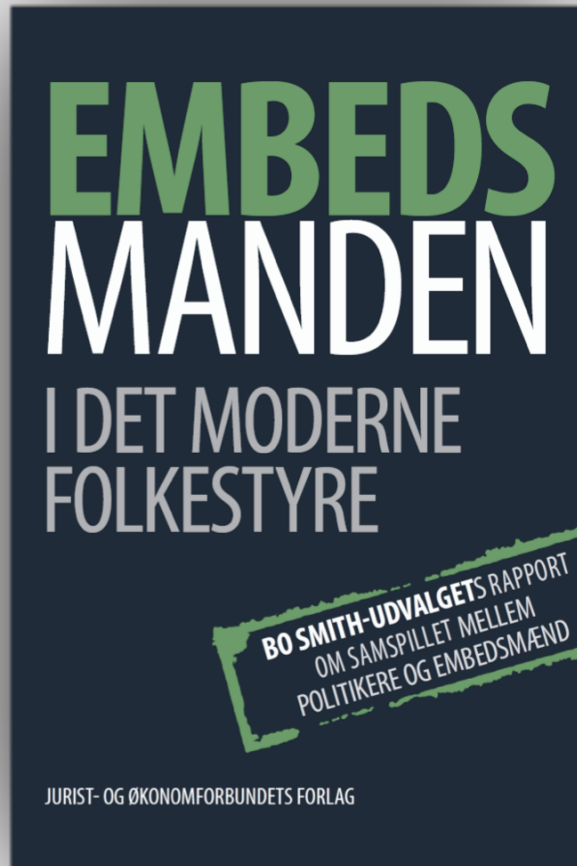
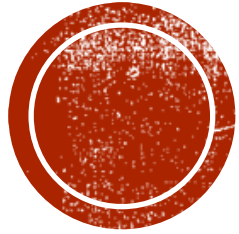
Hvad stiller det af krav til decentral ledelse?

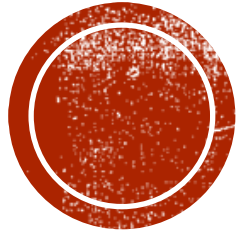
Det nye sort: Mere ledelse og en lidt anden styring





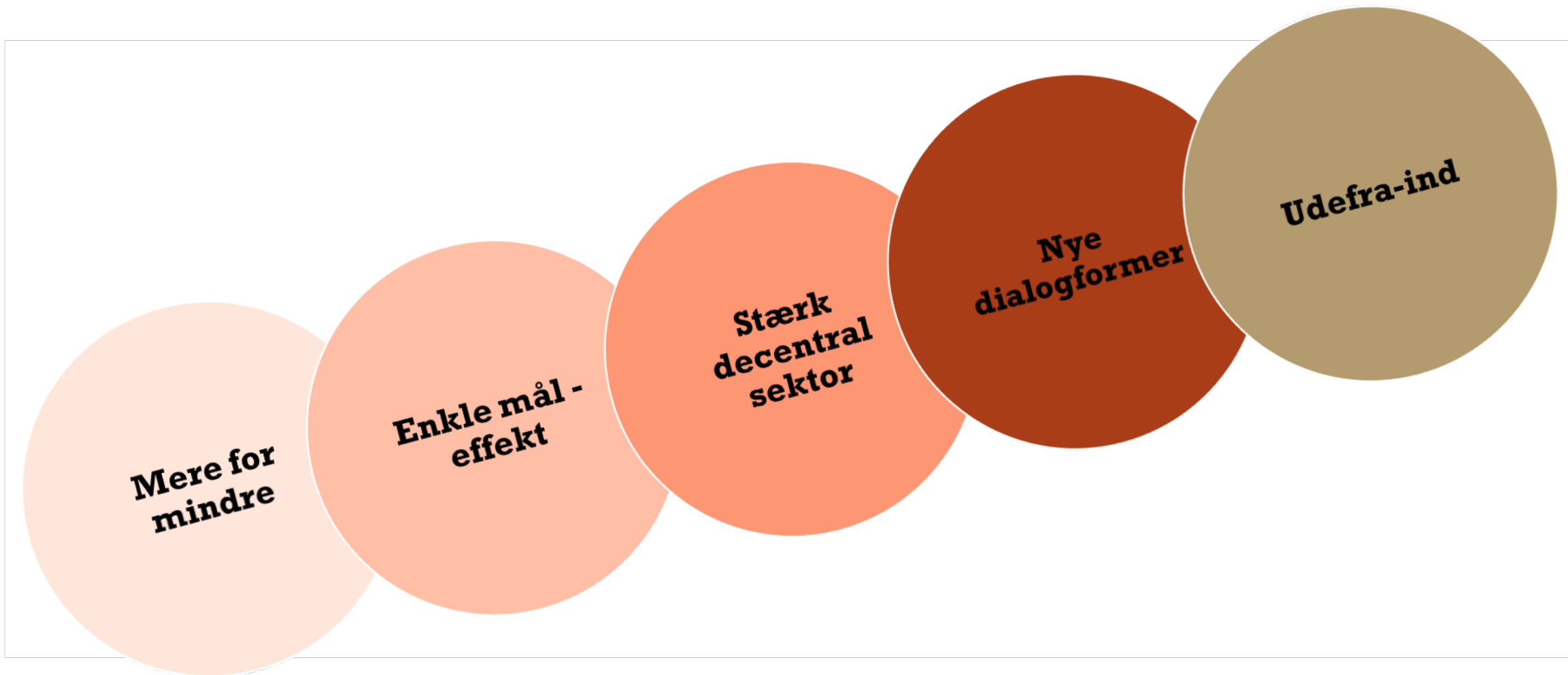
KOMMUNALE FORANDRINGER





Syv normer:

1. Lovlighed
2. Sandhed
3. Faglighed
4. Partipolitisk neutralitet
5. Ansvar og ledelse
6. Udvikling og samarbejde
7. Åbenhed om fejl



”Den nemme” - lineære

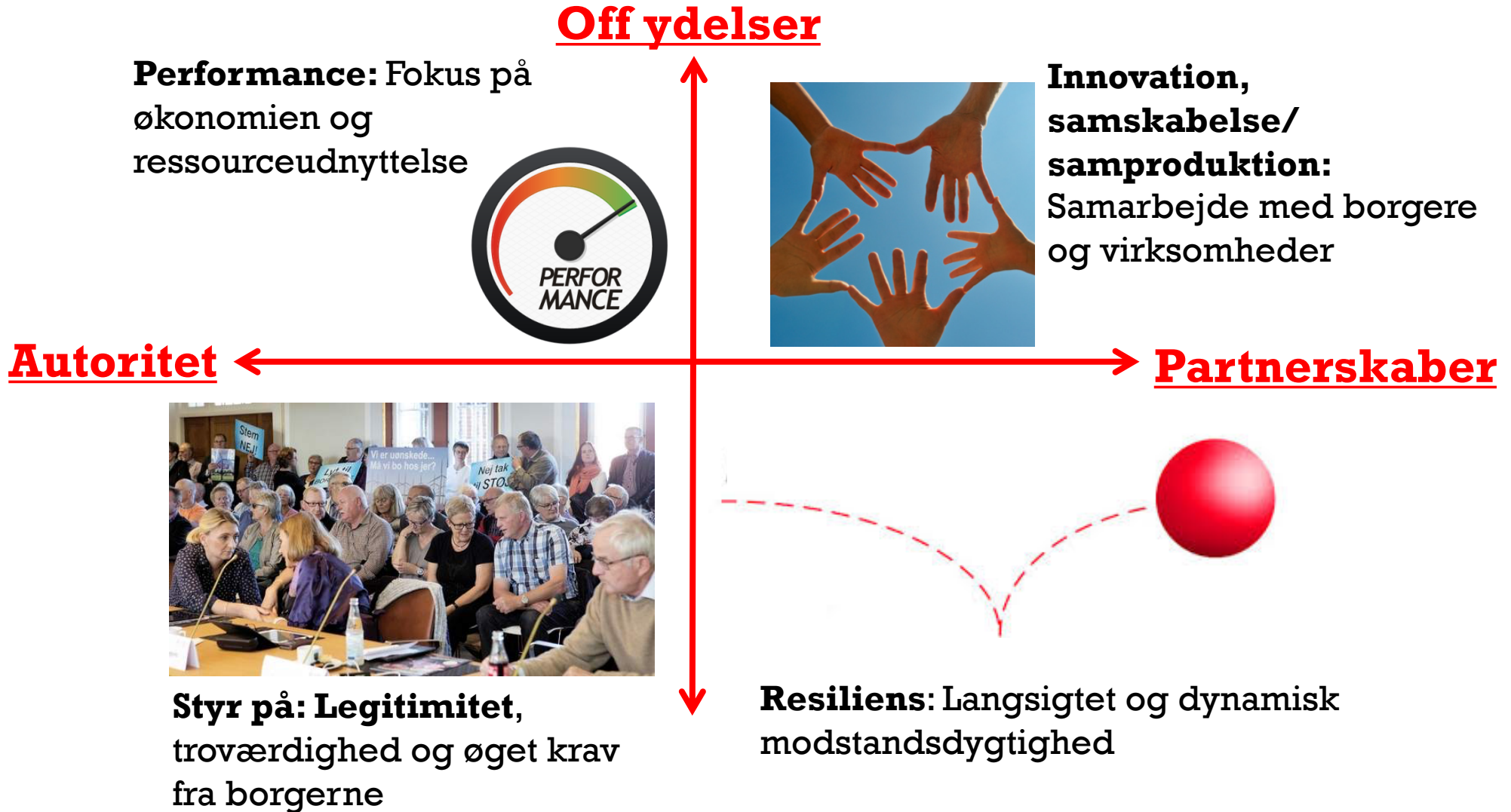


HVILKE DAGSORDENER PÅVIRKER DEN KOMMUNALE SEKTOR I DISSE ÅR?

- Kompleksiteten i vores lokale, nationale og globale samfund stiger – ”den lokale globalisering”
- Den offentlige sektor er fanget i et voldsomt krydspres
- Det aktuelle styringsparadigme har svært ved at levere - nye forestillinger om offentlige styring trænger sig på



NYE KRAV TIL DEN OFFENTLIGE SEKTOR



”Den svære”

Civilsamfund

Kilde: Jocelyn Bourgon,



PARADOKSER I DAGENS OFFENTLIGE SEKTOR

- Fokus på kortsigtede produktivitetskrav OG langsigtede udviklingsmål
- Udvikling af ydelsen OG budgetoverholdelse
- Målopfyldelse i enkelt område OG løse opgaver på tværs
- Kvalitet i ydelsen OG styre efter kvantificerbare mål
- Internationale og nationale standarder for god praksis OG lokale fleksible løsninger
- Vi skal have sikker drift OG være innovative og sætte prøvehandling i gang



VEJLE KOMMUNES

Personalepolitiske

VÆRDIER



Grafisk design og opsætning: Vejle Kommune, Kommunikation 2007 – Maleriet er uddrag af styregruppen for personalepolitik hos kunstneren Jes Nordskyt.

Erie rammer

Vi tager ansvar for os selv og andre
Vi har blik for helheden
Vi udviser rettidig omhu
Vi gør det!

Sig det ...

Vi værdsætter ærlig og tydelig kommunikation
Vi behandler hinanden med respekt og tillid
Vi er lydhøre og har medinddragelse i beslutningsprocesser
Det sprog vi bruger, skaber vores virkelighed!

Synergi og netværk

Vi fokuserer på udvikling og kompetencer
Vi arbejder i kreative vidensmiljøer
Vi er professionelle – og modige!

Nye samarbejdsformer på tværs giver merværdi!

Brug forskelligheden

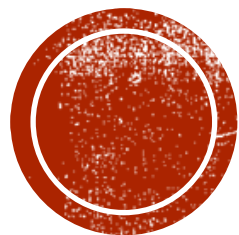
Vi anerkender og bruger hinandens forskellige kompetencer
Vi er socialt ansvarlige
Vi er en flekabel arbejdsplads med plads til individuelle hensyn

Forskellighed gør stærk og skaber dynamik!

Anerkendelse

Vi har en positiv tilgang til hinanden
Vi vil anerkendende ledelse
Vi fremmer arbejdsglæden og det gode kollegiale fællesskab
Vi skaber positiv sammenhæng mellem værdier og dagligdag!





ledelse
...med vilje

Nye krav til den offentlige sektor

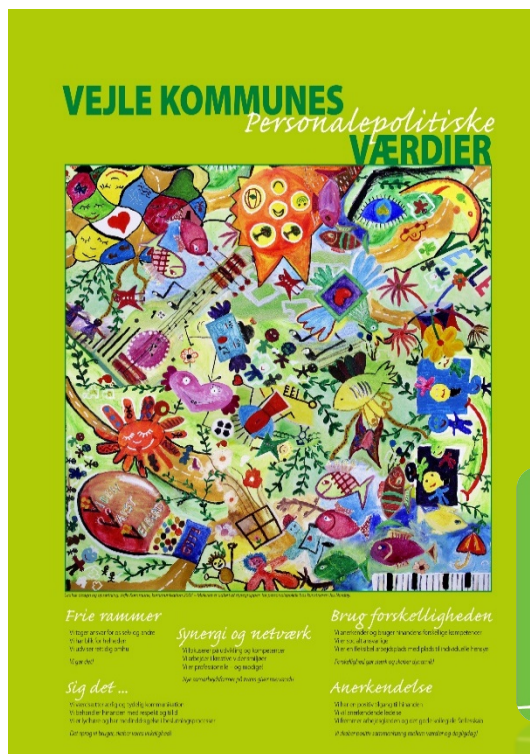


Kilde: Jocelyn Bourgon,



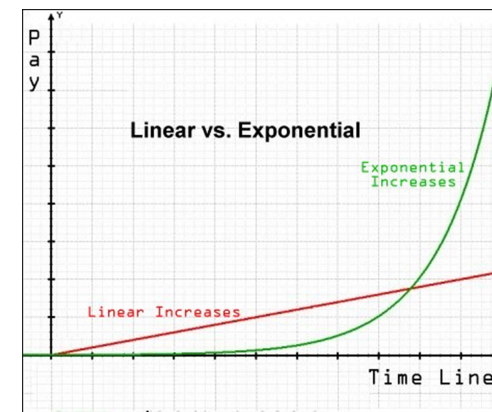
Syv normer:

1. Lovlighed
2. Sandhed
3. Faglighed
4. Partipolitisk neutralitet
5. Ansvar og ledelse
6. Udvikling og samarbejde
7. Åbenhed om fejl



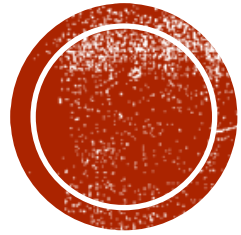
Ledelseskommision

Program for ledelse af den offentlige sektor



Vejle
...med Vilje





NYT FOKUS – NYE VILKÅR

NYE KOMMUNALE TRENDS

- Sociale medier
- Massiv aktindsigt og sagsindsigt
- Journalistisk graverstrategi - både i bredden og i dybden (aktindsigt i alle kommuner kontra enkeltsagsgravning)
- Væsentligt strammede krav til dokumentation og styr på "småting"/journalisering, medicingivning osv osv
- Hurtigere administrativ konsekvens

.....

- Samskabelse, brugerdialog, nye dialogformer
- Synlige fagligheder, sætte sig fagligt på spil, faglige relationer
- Den gode arbejdsplads, tillid, højt til loftet, robuste fællesskaber

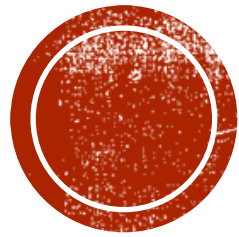


SOCIALE MEDIER UDFORDRER OS

- Har øget tempoet – vi er på 24/7
- Digitalt tryk sætter dagsordenen – og påvirker helhedsindtrykket af kommunen
- Fantastisk værktøj for lobbyister/ frustrerede borgere
- Let at skabe stort volumen – få kolleger/venner til at like/tweete
- Trykte medier henter de fleste ideer på sociale medier
- Flere facebook grupper oprettet for at presse kommunen



NYE KRAV TIL DEN OFFENTLIGE SEKTOR



**HVORDAN HANDLER VI I
SPÆNDINGSFELTET?**

HVAD BETYDER DET FOR DEN KOMMUNALE OPGAVELØSNING?

- ◆ At kommunerne skal være i stand til at gribe mulighederne, og omstille den klassiske opgaveløsning til helt nye vilkår
- ◆ At kommunerne skal se sig selv som en samling af opgaver og funktioner, der skal løses – ikke som en 'sektor', der afspejler en tidsbundet form for opgaveløsning
- ◆ At der skal udvikles skræddersyede løsninger, samtidig med at ressourcerne er knappe
- ◆ At problemet skal defineres ud fra borgerens perspektiv.



HVAD STILLER DET AF KRAV TIL DECENTRAL LEDELSE?

- Både fag-enheder og fag-professionelle skal træde ud af egen faglighed og søge løsninger i faglige fællesskaber
- Tro på borgerens drømme og have tillid til borgerens eget ansvar
- Have mod til at designe løsninger med et helhedssyn på borgeren – også selv om det kræver konfrontation med eksisterende viden og praksis
- Opsøge og indgå i samskabelse med ikke-professionelle, som pårørende/netværk og lokale aktører.



SAMSKABELSE OG INSPIRATION – LAD DET SPIRE

- Vær åben overfor andres bidrag til borgerens bedring
- Den faglige enhed er sjældent borgerens eneste kontakt og relation
- Udnyt de nye digitale platforme og app's inden for velfærdsteknologi, der allerede eksisterer



HVIS LEDELSE ER IN - ER STYRING SÅ YT?

- ◆ Nej, men omverdenen har ændret sig, så styring skal gentænkes.
- ◆ Mindre proces- og bedre resultat-dokumentation – set fra borgerens perspektiv.
- ◆ Vidensbaseret faglighed til kollektivt brug kræver dokumentation (og metode-trofasthed)
- ◆ Globalisering og benchmarking giver mulighed for nye mål
- ◆ Styringen skal kunne rumme, at der både tænkes nyt, igangsættes forsøg og holdes stabil drift – samtidig!



3 PEJLEMÆRKER

- 1.** Refleksion og udfordring af egen praksis med inspiration fra brugere, samarbejdspartnere og ”globaliseringen”
- 2.** Se resultatskabelse sammen med andre
- 3.** Skab dokumentation, der giver mening, og som kan bruges i nyt styringsparadigme

Hvordan kan I bidrage til det?



UDFORDRING AF LEDELSEN

- Kommunikativ - behov for bedre strategier (ikke nok længere med "åbenhed")
- Ledelsesmæssigt behov for hurtige fakta - udfordrer søjler og sædvanlig ledelsesværdier
- Uklarhed om hvornår det er det politiske og det administrative niveau, der styrer/ melder ud
- Organisatorisk - hvem leder krisestaben?
- Intern kultur / udfordring af netværk ("hvem har skylden")
- Politisk - røre i gryden, udfordring af sædvanlige loyalitet



UDFORDRING AF MEDARBEJDERNE

- Ses "åbenhed" som en reel mulighed?
- Hvem definerer hvad der er fakta – Ledelsen eller medarbejderne?
- Medarbejderes deltagelse i den almindelige (politiske?) debat?
- Organisatorisk – loyaliteten overfor arbejdspladsen?
- Intern kultur / udfordring af netværk ("hvem har skylden")?
- Robuste fællesskaber bygger på tillid og åbenhed – hvor går grænsen, og hvem sætter den?

