

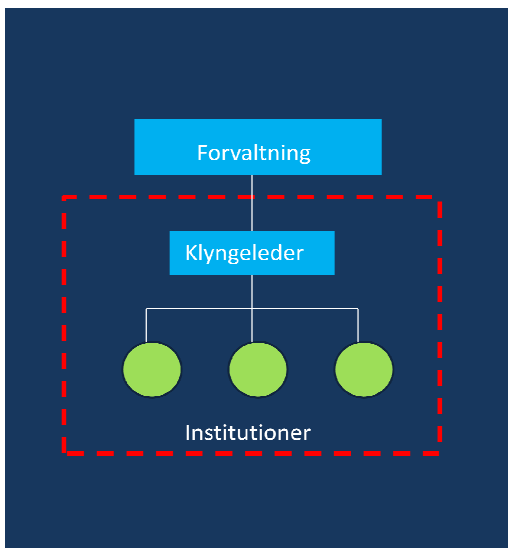
Strukturændringer på Børneområdet

Med Tillidsbaseret Ledelse som metode

Alle offentlige aktører står over for et massivt krav om forandringer: Mere kvalitet; flere ydelser med færre ressourcer. Det kræver nytænkning. Omstrukturering er et højaktuelt emne blandt landets kommuner. Men ofte viser det sig, at forandringer kombineret med besparelser medfører serviceforringelser på trods af intention om det modsatte.

Kommunernes aktuelle situation:

I en omstrukturingsproces hvor der indsættes et nyt "ledelseslag" mellem forvaltning og institutioner – nogle steder betegnet som klynge- eller områdeledelse – skaber strukturen nye behov fordi de nye ledere træder ind i en helt ny strategisk rolle. Dette involverer bl.a. at være bindeled mellem forvaltningen og institutionen samt at skulle tegne en retning for "klyngen". Alt dette med forventning om at opnå resultater gennem ledelse af ledere.



Evaluering af strukturændringerne:

Evalueringer fra kommunerne viser, at en væsentlig udfordring med implementering af de nye strukturer er, at de nye ledere skal indtage deres rolle fuld ud. Dette er en afgørende faktor for at muliggøre yderligere fokus på kerneydelsen, effektivisere de administrative processer og få endnu mere ud af de økonomiske ressourcer. Det er en stor udfordring som ikke altid lykkes efter hensigten.

Positive erfaringer fra Roskilde Kommune:

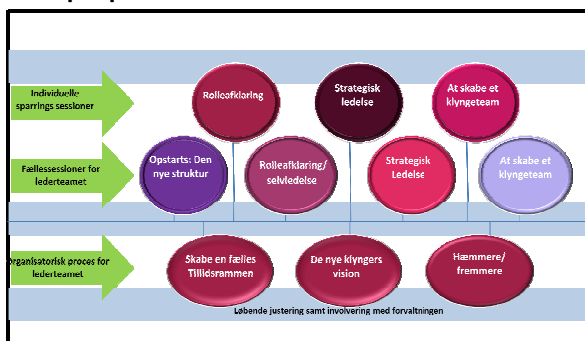
Da Roskilde Kommune i 2009/10 implementerede områdeledelse på børneområdet bistod vi implementeringen af denne proces. Her oplevede vi, at skabe en ny organisering hvor både kerneydelsen og effektiviseringen fik et markant løft. Ud over den store forandring en omstrukturering er, formåede vi at nedsætte sygefraværet, hæve trivslen og endda skabe en større faglig sparring og udvikling i lederteamet.

Tillidsbaseret Ledelse

Vores metode til arbejdet med nye strukturer er Tillidsbaseret Ledelse – en nyudviklet ledelsesform som viderefører værdibaseret ledelse. Formålet er at øge mængden af tillid i relationerne såvel som i organisationen – for derved at opnå en mere effektiv kerneydelse. Heri indgår også at skabe en mere hensigtsmæssig balance mellem tillid og kontrol.

Tillidsbaseret Ledelse består af mange elementer som kan bruges enkeltvis eller sammensættes til et helt forløb. Uanset om det er en workshop eller et forløb arbejder vi altid med den enkelte, med gruppe og organisationen. Vi skræddersyr forløbene til den enkelte kommune, men det er også muligt at "plukke" enkelte kurser ud alt efter behov og ønske.

Eksempel på et forløb:



Forløbet indeholder individuelle sparrings sessioner, fællessessioner for lederteamet samt en organisatorisk proces som danner "rammen" om det nye område. Processen løber over en periode på ca. 6 måneder. Sessionerne omhandler emnet tillid; herunder, selvledelse, strategi og struktur, rolleafklaring, team mangfoldighed, kerneydelsen mv.

Som noget helt nyt tilbyder vi kurser for enkelte nye ledere (hhv. skolechefer, områdeledere/klyngeleder) som vil blive sammensat med andre nye chefer fra andre kommuner og ud fra hvor langt kommunerne er i processen. Kontakt os, hvis I ønsker yderligere information og om kommende hold.

Endvidere har vi via vores samarbejde med Lederne og erhvervsakademier mulighed for at søge SVU-støtte til processen, hvilket reducerer omkostningerne væsentligt. Kontakt os for at høre nærmere.

Fakta:

Processen i Roskilde Kommune løb over en 8 måneders proces med individuelle sparrings sessioner, fællessessioner og organisatoriske gruppe sessioner områdeledere.

Det konkrete resultat:

Et år efter opstart viste evalueringen, at processen båret frugt. Resultatet viste, at sygefraværet var faldet fra **9,55** procent i første kvartal 2009 til **8,49** procent i første kvartal 2010, trivlsen var steget fra **4,6** ultimo 2007 til **4,8** ultimo 2009, og personale-omsætningen var forblevet uændret. Og sygefraværet er fortsat med at flade siden målingen.

Derudover opleves en lang række kvalitative resultater. Eksempelvis blev der tilkendegivet bedre tværgående samarbejde i organisationen – mindre dobbeltarbejde, flere hensigtsmæssige processer, højere faglighed, og bedre udnyttelse af ressourcerne.

Hvis I ønsker at høre nærmere, kontakt Stina Trojlsgaard på 25720350 eller mail: stina@livingvalue.dk.