

FIRE VEJE MED ANBEFALINGER

ANBEFALINGER

- Sikr, at direktions- og chefniveauet har en relevant vurdering af kvalitet og resultater på deres dagsorden, og giv medarbejderne en tilbagemelding om konklusionerne.
- Skab forpligtende faglige fællesskaber om metoder og løsninger, der har kvalitet og værdi for borgerne.
- Skab større fagligt handlerum for medarbejdere og ledere ved at rydde op i kommunens egne detailstyrende regler og faglige rutiner.
- Kombiner større fagligt handlerum med få og klare politiske mål, der kan følges op.
- Sikr relevant dokumentation af kvalitet og værdi med afsæt i behovene i de udførende led og ved at inddrage borgerne.
- Gennemfør løbende relevante evalueringer, hvor medarbejdere og ledere sammen vurderer arbejdspladsens faglige indsatser som afsæt for læring og kompetenceudvikling.

STYRK FOKUS PÅ KVALITET OG RESULTATER

Succeskriteriet skal i mange tilfælde ændres fra *mere* til *bedre*. Der skal være en direkte vurdering af, hvordan indsatserne skaber værdi, og om andre faglige fremgangsmåder kan skabe bedre resultater for borgerne. Den vej bliver endnu vigtigere med et større fagligt handlerum og mindre detailstyring som følge af frisættelsen. Hele ledelseskæden skal derfor styrke fokus på kvalitet og resultater.

SKRU OP FOR HELHEDSLØSNINGER

En af de største barrierer for kvalitet og værdi for borgerne handler om sammenhæng og helhed på tværs af opgaver, sektorer og lovgivning. Her er der et meget stort velfærdspotentiale – ikke mindst for samfundets mest udsatte grupper. Frisættelse skal anvendes til også at fravige standardløsninger og faglig rutine og i stedet finde nye og fælles løsninger. Der skal skrues op for fokus på helhedsløsninger.

ANBEFALINGER

- Skab forpligtende ledelsesfællesskab om helhedsløsninger på direktions- og chefniveauet.
- Tag borgerens perspektiv, og træf beslutninger om principper for mødet med borgeren.
- Vælg fælles styrende mål på tværs af opgaveområderne, og brug faglige metoder til at udvikle fælles fagligt mindset.
- Tag strategisk ansvar for, at der i arbejdet med helhedsløsninger kan gennemføres budgetomplaceringer.
- Prioriter kompetenceudvikling højt i omstillingen mod helhedsorienterede indsatser.

VÆRDI FOR BORGERNE OG SAMFUNDET

ANBEFALINGER

- Brug en frisættelse til at skabe stærke faglige fællesskaber om det, der har værdi for borgerne.
- Tjek med mellemrum ledelsesstrukturen og ledelsesspændet for at sikre, at der er mulighed for faglig ledelse tæt på medarbejderne.
- Sikr, at administrative stabsfunktioner og faglige støttefunktioner har behovene i de udførende led som ledetråd for deres arbejde.
- Involver de faglige ledere og medarbejderne i en vurdering af, hvilke lokale regler, styringsprincipper, dokumentationskrav og arbejdsgange, der bør ændres eller fjernes for at udvide rummet til faglig ledelse.
- Bedøm de faglige ledere på deres evne til at lede faglig udvikling.

SKRU OP FOR FAGLIG LEDELSE

Både helhedsløsninger og kvalitet og værdi for borgerne afhænger af god faglig ledelse. Et større fagligt handlerum for medarbejderne gennem frisættelse forudsætter også en stærk faglig ledelse. Ikke for at fastholde løsninger og rutiner, men for at forandre og forbedre dem. Hertil kommer rekrutteringsudfordringerne, der også kalder på en stærk faglig ledelse. Hele ledelseskæden skal derfor skrue op for fokus på de mange veje til at udvikle en styrket faglig ledelse.

STYRK SAMSPILLET MED CIVILSAMFUND

Løsningen af mange kommunale kerneopgaver afhænger af et tættere samspil med aktører i lokalsamfundet, fx virksomheder, boligorganisationer, kulturinstitutioner, frivillige m.v. I nogle kommuner er netværk og partnerskaber blevet afgørende for at løse kerneopgaven. Fremover skal fokus i flere tilfælde flyttes fra den kommunale egenproduktion til at facilitere samarbejder med aktører i lokalsamfundet. Derfor skal samspillet med civilsamfund og erhvervsliv styrkes.

ANBEFALINGER

- Sæt fokus på, hvor bidrag fra andre aktører i lokalsamfundet kan gavne og fremover få større betydning for kvalitet og værdi for borgerne.
- Gå i dialog med virksomheder og civilsamfund om, hvad der lokalt kan samarbejdes om, og hvordan det bedst realiseres.
- Sæt en tydelig retning og ramme for, hvordan eksisterende faglighed og opgaveløsning kan forandres, så samarbejde med virksomheder og civilsamfund bliver en integreret del af de lokale løsninger.
- Skab plads til nye kompetencer i kommunen, så evnen til at facilitere formelle og uformelle samarbejder med virksomheder og civilsamfund udvikles.