

# KØGE KOMMUNE: STÆRKERE FAGLIGT LEDELSES FÆLLESKAB PÅ ÆLDREOMRÅDET

*Køge har brugt en negativ medieomtale af kvaliteten på ældreområdet som en katalysator for udvikling af et stærkt fagligt ledelsesfællesskab på langs og tværs af ledelseskæden. Kvalitet og forandring er et omdrejningspunkt for ledelsesfællesskabet.*

I 2022 fik et plejecenter i Køge negativ medieomtale, fordi det ikke levede op til den faglige standard, og det gav anledning til både tilsyn og påbud.

Konklusionen i kommunens egen evaluering af forløbet pegede entydigt på, at den faglige personaleledelse havde været for svag, og at der var behov for at styrke den og udvikle et stærkere ledelsesfællesskab på tværs af ældreområdet. Derfor er der på ældreområdet igangsat et ledelsesudviklingsforløb, der nu har kørt i hele 2023, og det omfatter også en reduktion af ledelsesspændet.

Kommunaldirektør Peter Frost:

” Der er ingen tvivl om, at der er en direkte sammenhæng mellem god faglig ledelse og kvalitet i den kerneopgave, der skal skabe værdi for borgerne. Vi må i vores prioritering ikke betragte ressourcerne til de faglige ledere som en del af de administrative udgifter, men derimod som en afgørende forudsætning for at skabe værdi for borgerne. Derfor skal vi investere i faglig ledelse og give de faglige ledere højere prioritet i ledelseskæden, og derfor har vi også besluttet at reducere ledelsesspændet på ældreområdet.

## STÆRKERE LEDELSESFÆLLESKAB

Evalueringen af forløbet i 2022 førte til en beslutning om, at der skulle udvikles et stærkere fagligt ledelsesfællesskab for hele ledergruppen på ældreområdet, på det tidspunkt ca. 22-24 ledere og teamledere. Et tal der nu forøges som led i en reduktion af ledelsesspændet.

Hele ledergruppen drøftede behov og formål for et fælles program, og det resulterede i en model, hvor alle ledere på ældreområdet nu mødes én gang om måneden i et program med følgende formål:

- At styrke den enkelte leders faglige ledelsesarbejde
- At være en mere samstemt og koordineret gruppe, der er fæles om at finde løsninger og drøfte muligheder
- At skabe psykologisk tryghed i lederens roller og funktioner, både individuelt og sammen.

Ledergruppen mødes hver måned om et fagligt indhold, der skal inspirere til nye faglige tilgange og metoder, og der indgår hjemmeopgaver, hvor lederne arbejder med egen praksis.

## FOKUS PÅ FAGLIGE INDSATSOMRÅDER

Ledergruppen har gennem 2023 arbejdet med både individuelle og fælles faglige udfordringer.

Alle lederne har fx gennemført en analyse af, hvor der i deres egen afdeling eller team er behov for indsatser både i forhold til de konkrete valg af faglige metoder, og i forhold til om den faglige kultur understøtter målene i kommunens ældrepolitik.

Ledernes analyse omfatter også, hvor der er behov for et stærkere tværgående samarbejde på ældreområdet for at styrke sammenhængende borgerforløb.

Disse fælles drøftelser mellem lederne omsættes både til indsatser hos den enkelte leder og til fælles indsatser for hele ældreområdet i Køge Kommune.

## FÆLLES UDDANNELSESFORLØB TIL DIPLOM I LEDELSE

Det er også en del af programmet for ledelsesudvikling, at alle ledere inklusive kommunens chef på ældreområdet indgår i et fælles forløb med sigte på at gennemføre et modul til diplom i ledelse.

Hovedtemaet i dette uddannelsesforløb er forandringsledelse. Relationelt kendskab og fælles metodeafsæt skal gøre det lettere at forankre nødvendige forandringer. Herudover er der fokus på motivation og ledelse af medarbejdere i relation til faglig ledelse.

Udviklingsforløbet kobler således formel lederuddannelse direkte sammen med de konkrete faglige udfordringer, som Køge Kommune arbejder med på ældreområdet. Det er med andre ord et formelt uddannelsesforløb, der både tager afsæt i de praksisnære udfordringer i organisationen, og som understøtter det ledelsesfællesskab, der har betydning for kvalitet i indsatserne.

Chef for ældre og sundhedsafdelingen Camilla Meyer:

” *Det er ledernes fornemste opgave at sikre kvalitet og værdi for borgerne, og derfor skal de faglige ledere være helt tæt på den faglige praksis og tilbyde faglig støtte og sparring med medarbejderne. Vi arbejder derfor med at udvikle en ledelsesstruktur, hvor der alle steder er mulighed for faglig ledelse tæt på medarbejderne, men også en kultur, hvor den enkelte leder tager ansvar for at lede det faglige og involverer sig i arbejdet med faglige løsninger og indsatser og selvfølgelig på en måde, der understøtter motivation og et godt arbejdsmiljø.*

Faglig leder Jannie Lisa Lindberg  
og faglig leder Maria Marding Pedersen:

” *Vores fælles udviklingsprogram har været anledning til mange faglige drøftelser, men vi vil især fremhæve, at det styrker vores fællesskab om de faglige løsninger og tilgange. Borgerne er ikke tjent med, at vi arbejder med hver vores tilgang, for det kan skabe usikkerhed og forvirring. Et stærkere ledelsesfællesskab om vores faglige metoder har direkte konsekvenser for borgerne, der vil opleve mere sammenhæng og større kvalitet.*

Kontaktperson:

Afdelingschef for Ældre- og sundhedsafdelingen  
Camilla Meyer, camilla.meyer@koege.dk