

Opsamling fra møde med Lejres kommunaldirektør

Referat udarbejdet af: Thomas Molin
Mødedato: 1. juni 2017 Organisation: Lejre kommune Deltagere fra kommissionen: Allan Søgaard Larsen Deltagere fra Lejre kommune: Inger Marie Vynne Deltagere fra sekretariatet: Thomas Molin
<p>Drøftelsen med Inger Marie Vynne berørte en lang række ledelses- og styringsmæssige temaer. Et hovedbudskab var, at vi skal blive skarpere på hvad det er vi leder og styrer, nemlig kerneopgaverne. Det skal ske i lokale processer, der involverer alle dem, der er med til at skabe kernevedfærdigheden: politikere, borgere og medarbejdere.</p> <p>Kommunaldirektøren betonedede, at alt starter og stopper ved borgerne, som frontledere og personale er i dialog med hver dag. Borgernes egen indsats er en <i>grundforudsætning</i> for effekt af de kommunale kerneopgaver. Det er selve kernen, som skal udfolde sig i de mange daglige møder mellem borgere og frontpersonale. Relationer og evnen til at samarbejde er derfor en kritisk ressource, og et ledelsesansvar, som ikke kan indfanges af tilgange som "samskabelse"- eller "co-production"!</p> <p>Der er behov for at arbejde mere formålsdrevet i den offentlige sektor, fordi et klart formål sætter retning og skaber mening, og vi har så meget meningsfuldhed i den offentlige sektor. Det er vigtigt, at de forskellige dele af en kommunal organisation ser sig selv som bidragsydere til de fælles kerneopgaver, og at de forstår den politisk besluttede vision og det fælles formål. Hele ideen med at have én kommunal organisation er jo, at vi skal skabe synergier for borgerne. Det forudsætter, at hver enkelt leder og medarbejder ser sig selv som del af noget større, frem for som en øde ø, der i frisættelsens hellige navn kan få lov til at passe sig selv.</p> <p>For at sikre et tværgående og fælles fokus har man i Lejre Kommune haft held med at udvikle en kernefortælling og vision for udvikling af Lejre Kommune - Vores Sted, og er i gang med at finde frem til nogle overordnede kerneopgaver. Kerneopgaverne er defineret ved et klart formål/en ønsket effekt for borgerne og lokalsamfundet. Det hele foregår i et tæt samarbejde mellem politikere, borgere og ansatte.</p> <p>Der er fokus på, om tiden nu også bruges på det, som skaber mest værdi ift. kerneopgaverne og dermed for borgerne. Og samtidig at lederne tilbydes den viden og de ledelsesfællesskaber, som de har behov for, for at kunne løse opgaverne. Der var et</p>

forbedringspotentiale på dette område.

Det var kommunaldirektørens opfattelse, at styringsdiskussionen løber lidt af sporet nogen gange, fordi den har det med at blive dekoblet fra virkelighedens mangfoldighed. Der er nogle områder i Lejre Kommune hvor vi intensiverer styringen – og andre hvor vi giver mere slip. Det afhænger helt af situationen. Men målet er bl.a., at man gennem styringen understøtter selvledelse. Altså at medarbejderne ser værdien af en given styring i betydningen: mål og resultater der skal nås, arbejdsprocesser der skal følges, og dokumentation der skal laves, fordi styringen kan begrundes i kerneopgaverne/den ønskede effekt, og fordi medarbejderne selv bruger styringen aktivt i deres daglige arbejde. Tillid og styring er ikke hinandens modsætninger – der er brug for begge dele.

Samarbejdet med de faglige organisationer er vigtigt og skal udnyttes godt og konstruktivt. I lejre rummer dialogen i MED organisationen meget mere end de klassiske personalepolitiske emner. MED organisationen tager et bredere medansvar for hele forretningen. Det sker især med den sociale kapital som omdrejningspunkt. Der arbejdes systematisk med at udvikle den sociale kapital forstået som *evnen til at samarbejde om kerneopgaverne på en måde der skaber tillid og en oplevelse af retfærdighed*. Og der måles løbende på, hvordan den sociale kapital udvikler sig på hver enkelt arbejdsplads og samlet i organisationen. På den måde bliver trivsel og arbejdsmiljø tæt koblet til kerneopgaverne og ikke et appendix lidt ved siden af.

Det kan være udfordrende for lederne, hvis de faglige organisationer har en dialog med det politiske niveau udenom samarbejdsstrukturen sådan "politiker-til-politiker" og dermed "shortcutter" samarbejdsstrukturen. Men altså, et tillidsfuldt samarbejde med de faglige organisationer, hvor vi ikke er bange for at tale om det som er svært, er afgørende.