

Opsamling fra de tværgående ledelsesgruppers møde 24. januar 2024

Til organisationen

Alle ledere mødes nu i tværgående ledelsesgrupper tre gange om året

Vi har en ambition om at styrke det tværgående samarbejde og samstemme udviklingen af organisationen som 'en helhed'.

Det forudsætter, at vi får skabt et stærkere tværgående fælles ledelsesrum, hvor vi drøfter ledelse af Nyborg Kommune. Ledelsesrummet skal bidrage til, at vi i højere grad får et fælles helhedssyn på det, der er vores værdier, vores opgave og på udvikling af god ledelse og en god organisation.

Her vil pointerne fra kulturanalysen 2022 også indgå. Der blev bl.a. peget på, at der er nogle ubalancer, der kræver et fælles organisatorisk fokus. Blandt andet peges der på et behov for, at vi arbejder med et større 'vi' i ledelsen og organisationen, professionalisering af vores arbejdsfællesskab, kommunikation og transparens samt organisationens værdier.

Der er dannet 11 tværgående ledelsesgrupper som er sammensat på tværs af områder og hierarki. Der er både erfarne og mindre erfarne ledere i grupperne. Hver gruppe har enten en chef eller en direktør som indgår på lige fod, men også faciliterer møderne og bringer relevante budskaber fra grupperne ind i chefgruppen til videre drøftelse. Grupperne mødes i de tværgående ledelsesgrupper 3 gange årligt i ca. 3 timer. Det er chefgruppen, der fastsætter dagsordenen ud fra aktuelle temaer for organisationen. Til hvert møde vil lederne få en eller flere forberedelsesopgaver som optakt til dagens tema på mødet. En forberedelsesopgave kan fx være at forhøre sig blandt egne medarbejdere om forhold, der peger ind i temaet. Der vil blive anvendt eksterne oplægsholdere, artikler om nyeste ledelsesforskning, træningscases med mere, der skal medvirke til udvikling, alt efter hvad der er relevant for temaet.

Møderne skal først og fremmest tilføre værdi ude i organisationen og på den enkelte arbejdsplads i arbejdet med borgeren (eller virksomheden). Her er den enkelte chef og leder forpligtet til at videreføre arbejdet i eget område og på egen arbejdsplads. Derfor vil du som medarbejder også opleve, at du inddrages i det, der sker i de tværgående ledelsesgrupper, når det har relevans for hele organisationen.

Efter hvert møde orienteres organisationen om indhold og en sammenfatning af mødet. Derudover vil din leder fortælle om sine egne refleksioner fra mødet og hvad det evt. indebærer hos jer, på din arbejdsplads.

På det første møde var temaet 'tværgående ledelse'

På lederseminaret 28. september var emnet tværgående ledelse, og den snak fortsatte på det første møde i de tværgående ledelsesgrupper. Det er der flere grunde til.

Helt overordnet set, så har Ledelseskommisionen kommunikeret et meget klart budskab om, at den offentlige sektor skal levere klare og sammenhængende forløb på tværs til gavn for borgeren. Den samme pligt og klare budskab ser vi i den fælles kerneopgave, som vores politikere i Nyborg Kommune har defineret. Den stiller krav om, at vi hjælper vores borgere med en helhedsorienteret indsats. Det kan vi kun gøre, når vi arbejder sammen på tværs, og her hviler der et særligt ansvar på lederens skulder.

Det er altså ikke længere nok, at leder tager ansvar for sit eget område. Leder skal også tage medansvar for helheden, men hvordan gør vi det? Hvordan skaber vi et værdifuldt samarbejde på tværs af vores områder i Nyborg Kommune og på tværs af andre offentlige sektorer?

Vi har de seneste år været stærkt optaget af, hvordan vi bedst kan koordinere den tværgående indsats for de af vores borgere, som er i kontakt med mange forskellige dele af den offentlige sektor. Det er ikke en nem ledelsesopgave, så hvordan praktiserer vi det – vel at mærke uden at de stærke fagligheder sættes over styr?

Hvornår er tværgående ledelse så svaret? Vi skal kunne levere sammenhængende indsatser, når borgerens behov rækker ud over dét, der kan løses i en enkelt søjle eller faglig sektor, altså de komplekse borgersager. Det opleves ikke altid sådan af vores borgere i dag. Også fælles opgaver og ansvar som miljø og klima, sundhed, flygtninge eller en pandemi som Corona nødvendiggør tværgående ledelse.

For at vi kan hjælpe vores borgere i fællesskab, så er vi nødt til at se os selv som kolleger på tværs i stedet for som ambassadører for hvert sit system. Så en af de opgaver vi har i de tværgående ledelsesgrupper er at hjælpe hinanden med at skabe smidige strukturer og en organisationskultur, der fremmer samarbejde og innovation på tværs af afdelinger, faggrupper, borgere og andre offentlige sektorer.

I de drøftelser vi har haft på lederseminar og i de tværgående ledelsesgrupper, er der særligt peget på følgende, for at vi kan lykkes med tværgående ledelse og tværfaglig samarbejde:

Overordnet set skal vi, for at lykkes med de sammenhængende indsatser om at sætte borgeren først, udvikle en ledelseskultur, hvor det er naturligt at blande sig i en anden leders domæne. Ledelse er noget vi skaber sammen. Vi skal lykkes med en tydelig fælles retning, hvor vi ledere koordinerer opgaverne, har hyppig kommunikation med hinanden og stærke relationer med en høj tillid.

Tydelig vision, mål og retning:

- At den borgeroplevede effekt bliver omdrejningspunktet for tværgående ledelse
- Tydelig på mandat og retning. Afklaring af rollefordeling, ansvar og opgaver i forhold til borgerne
- Ledelse der understøtter de tværfaglige processer. Koordinering af aktiviteter og ressourcer på tværs af forskellige enheder.
- At alle arbejder loyalt for de beslutninger, der træffes. Fx for 'den grønne dagsorden'

Øget kendskab til organisation, områder og opgaver:

- En forudsætning for at spille hinanden gode er, at vi kender hinanden godt. Tværgående ledelse kræver at ledere og medarbejdere forstår organisationens helhed. – For derigennem at få kendskab til uopdagede ressourcer, der kan gavne kerneopgaven.
- Kendskab til de øvrige (chef)områders fokusområder, så vi kan byde os til med løsninger.

Fælles ledelseskultur og rette kompetencer:

- Vi er forskellige, men når vi taler ledelse så skal vi være enige om hvad det betyder, så medarbejderne oplever enighed og ikke møder modsatrettede opfattelser, når de mødes/arbejder på tværs
- Det handler rigtig meget om at skabe en fælles kultur. En fælles forståelse af hvornår vi alle lykkes.
- Et bevidst valg om at udnytte hinandens forskellige perspektiver til at kvalificere beslutninger og eksempelvis fjerne blinde pletter eller bringe klarhed over afledte konsekvenser for andre
- At sætte det rette hold af ledere med rette kompetencer til de tværgående processer

At lykkes sammen med medarbejderne

- At der på medarbejderniveau bliver skabt kendskab, forståelse og viden om 'tværgående ledelse'
- At alle medarbejdere klædes på til at trives i deres (tværfaglige) arbejde
- At sætte det rigtige hold af relevante medarbejdere og fagligheder, når vi løser opgaver på tværs.

Ressourcer

- At skabe tid til tværgående ledelse. Et stort benspænd er, at alle har rigeligt at se til i forvejen
- At der er ressourcer til at prioritere tid til at få kendskab til både borger og samarbejdspartneres perspektiver på sagen, så vi finder den bedste løsning for alle

I 2024 mødes de tværgående ledelsesgrupper igen 22. maj og 4. september. Af kommende temaer for de tværgående ledelsesgrupper er 'en fælles ledelsesform' og 'ledelse af psykisk arbejdsmiljø'.

De bedste hilsner fra
Chefgruppen