

VÆKSTHUS FOR LEDELSE - STATUS FEB. 2006

201.13

Baggrund

I 2004 besluttede KTO og KL at oprette Væksthus for Ledelse – og i foråret 2005 gik Amtsrådsforeningen med i samarbejdet. Samarbejdet mellem parterne er med til at sikre, at vigtig viden fra begge sider bliver brugt i udviklingssammenhænge til at finde fælles svar på de konkrete udfordringer, lederne møder til hverdag.

Formålet med Væksthus for ledelse

- at systematisere og målrette dialogen om ledelse i kommuner og amter/regioner, herunder at udvikle og fokusere ledelse som fag,
- at skabe et forum for drøftelse af fremtidens arbejdsplads og arbejdsformer,
- at etablere et udviklingsspor, som parallelt med forhandlingssporet kan udvikle (sam)arbejdsformerne i kommunerne og amter/regioner,
- at etablere konkrete forsøgs- og udviklingsprojekter, der afprøver nye ledelses- og samarbejdsformer,
- at formidle og synliggøre parternes arbejde med ledelse.

Viden deles og skabes mellem parterne

- Væksthuset ledes af en bestyrelse, som består af politikere og topembedsmænd fra KL, ARF, KTO og de kommunale chefforeninger samt de faglige organisationer.
- Derudover består Væksthus for Ledelse af 3 netværksgrupper, der beskæftiger sig med ledere på 3 forskellige niveauer (Topledere, mellemledere og afdelingsledere). Hvert Væksthus arbejder med projekter knyttet til deres ledergruppe, men der arbejdes ofte på tværs af væksthusene.
- Der er ligeledes oprettet et sekretariat, hvis opgave blandt andet består i at formidle, koordinere og understøtte denne videndeling – i form af referatskrivning, projektstyring mv.
- Der afholdes årligt 20-25 møder i Væksthus for Ledelse samt en fælles temadag, hvor praktikere og højtstående embedsmænd igennem dialog deler erfaringer og udtænker initiativer til nyskabende projekter omkring offentlig ledelse. Væksthus for Ledelse består dermed af et

stærkt og bredt netværk mellem KL, ARF, KTO og de tilknyttede organisationer samt ledere fra kommuner og regioner.

Synliggørelse af Væksthus for ledelse

- Der er udviklet en **hjemmeside** for Væksthus for Ledelse. Hjemmesiden indeholder en præsentation af Væksthus for Ledelses formål, de involverede parter, Væksthusets produkter, aktiviteter mv. Hjemmesiden vil være tilgængelig i marts 2006.
- En **profilpjece** er ligeledes undervejs. Pjecen vil være en profil af Væksthuset og en præsentation af formålet med Væksthuset, samt diverse aktiviteter og projekter.
- Væksthus for Ledelse deltager på fællesstanden for partsprojekter på **Den Personalepolitiske Messe** i august 2006. Derudover vil 3-5 af væksthusets produkter bliver præsenteret selvstændigt i workshops og som oplæg.

Videnportalen på Lederweb

- Lederweb er en **videnportal** med over 600 frit tilgængelige artikler og værktøjer om ledelse.
- På Lederweb har ca. 1000 offentlige ledere oprettet en brugerkonto. Antallet af besøgende og brugere der opretter en brugerkonto har været stigende igennem de sidste måneder.
- Hver fredag udsendes der nyhedsbrev til ca. 1000 offentlige ledere. Nyhedsbrevet indeholder en opdatering på, hvad der er sket inden for ledelsesområdet i løbet af ugen, nye artikler, kurser, arrangementer mv.
- Målet er at udbrede kendskabet til Lederweb, forøge antallet af brugere samt forsat udvikle og opdatere Væksthusets videnportal.

Samarbejdsrelationer og øget interesse for Væksthus for ledelse

- Væksthus for Ledelse er ved at afprøve mulighederne for en samarbejdsrelation til CBS omkring udviklingen af offentlig ledelse som et fag. Der vil fortsat arbejdes med dette, og der vil ligeledes tages initiativ til samarbejde med andre forskningsinstitutter.
- Konceptet om Væksthus for Ledelse har bredt sig til vores nabolande, og interesserede fra Norge har besøgt Væksthus for Ledelse, med ønske om at opbygge samme koncept i Norge.
- Flere af Væksthusets projekter anvendes til undervisningsmateriale på bl.a. Forvaltningshøjskolen og COK.
- Der mærkes ligeledes en stigende interesse for Væksthusets projekter fra private organisationer.

Aktuelle Væksthusprojekter

Der er pt. omkring 20 projekter i Væksthus for Ledelse. Hovedparten af projekterne er i gang. Samlet involverer projekterne ledere fra 70-80 kommuner og amter/regioner.

Projekterne i Væksthuset for Ledelse spænder bredt. Fælles er, at de tager fat i de aktuelle ledelsesområder og at de indeholder konkrete vejledninger og værktøjer, som de offentlige ledere kan anvende i deres hverdag. (jf. samlet projektoversigt nedenfor).

Flere af de projekter der er undervejs, tager afsæt i de aktuelle udfordringer strukturreformen medfører for de offentlig ledere. Projekterne fokuserer bl.a. på:

- Hvordan det skal håndteres at gå fra at være leder i en offentlig organisation til i højere grad at være virksomhedsleder.
- Hvordan det er muligt at skabe et fælles sprog i de sammenlagte kommuner og regioner.
- Hvordan de nye ledere får skabt deres nye rolle på ny, i de nye organisationer.
- En vejledning og inspiration til, hvordan lederne håndterer de første 100 dage i ledelsen af en fusioneret enhed.

Endvidere er der projekter som fokuserer på:

- Evaluering som ledelsesværktøj.
- Innovation i den offentlige sektor.
- Effektivisering i fællesskab.
- Rekrutteringsprocessen (web-baseret rekrutteringsværktøj)

Nedenfor ses en statusoversigt på 3 af de afsluttede projekter og resultaterne af disse.

Oversigt over resultater af nogle af de afsluttede projekter

Ledere der lykkes – hvad er det de kan?

Projektet har indtil videre resulteret i 2 publikationer, 1 konference samt positiv omtale i de landsdækkende aviser. Den efterfølgende positive respons fra de offentlige ledere og efterspørgsel efter projektet har endvidere affødt et nyt projekt, som er under udvikling: ”Rekruttering A-Z”, som er en web-baseret rekrutteringsguide.

2 publikationer:

- En lille pixibog: afsat til 17.000 – skal genoptrykkes pga. kraftig efterspørgsel.
- En ”nørdrapport”: afsat til over 5000

Konference og præsentationer:

- 1 konference i København med fuldt hus. Der vil afholdes yderligere en konferencer på Fyn og en i Jylland i 2006.
- 16 præsentationer i kommuner og faglige organisationer.¹

Medieomtale:

- Jyllandsposten, Berlingske Tidende, Mandag Morgen, Computerworld samt en lang række fagblade. Googlehits” primo jan. 2005: 48 hits (omtale, henvisninger mv.)²

Let vejen for de nye ledere.

Projektet resulterede i en rapport som indeholder konkrete vejledninger og værktøjer i rekrutteringsprocessen.

Publikation:

- 1 publikation: Let vejen for de nye ledere

Medieomtale:

- Berlingske Tidende og en række fagblade. ”Googlehits” primo jan. 2005: 15 hits.

Udviklingsforløb for netværkskonsulenter.

Ledernetværk er et vigtigt personalepolitisk redskab og ledelsesværktøj. I Væksthus for ledelse gennemføres der p.t. 3 udviklingsforløb for netværkskonsulenter. Det første forløb er gennemført. De 2 sidste afvikles primo 2006 og har ingen ledige pladser. Den 27. april afholdes en konference for samtlige deltagere på de 3 forløb.

Når udviklingsforløbene og konferencen er afsluttet vil der være en opsamling af projektføreløbet og de erfaringer der har været mht. udvikling af ledernetværk. Dette vil resultere i en mere generel viden – som andre offentlige ledere vil få glæde af.

Medieomtale:

- Berlingske Tidende samt en lang række fagblade, ”Googlehits” primo jan. 2005: 12 hits (omtale, henvisninger mv.)

¹ Fælles projektkonference i DI-huset, FOA Lederkonference, BUPL Lederdage, BUPL’s Lederkonsulenter, DJØF Konference for Offentlige Chefer, Beskæftigelsesministeriets HR- og personaleafdelinger, HK/K Chefgruppen Lederkonference, KL’s social- og arbejdsmarkedskontor, Dansk Selskab for Sygehusledelse. Kommuner: Ny Vejle, Gundsø, Ny Kalundborg, Frederiksberg, Herlev, Rønnede, Skolelederne i Køge Kommune.

² Tilsvarende har f.eks. ”Kodeks for offentlig topledelse” 47 hits

Oversigt over projekter i Væksthus for Ledelse

Nedenfor er det muligt at se en samlet oversigt over projekterne i Væksthus for Ledelse: de afsluttede projekter, de igangværende projekter og dem, der betegnes som ”bobler”, dvs. projekter som stadig er i en ideudviklingsfase.

AFSLUTTEDE PROJEKTER

Titel	Formål
Ledere der lykkes – hvad er det de kan? (2 publikationer samt konferencer)	En undersøgelse, der identificerer særligt succesfulde kommunale ledere og afdækker, hvad der er baggrunden for deres succes.
Let vejen for de nye ledere. (1 publikation)	Formålet er at afdække ”snublestenene” på den første del af nye leders vej og dermed anviser, hvor der er behov for at sætte ind med bedre information og mere effektiv støtte.
Udviklingsforløb for netværkskonsulenter (Udviklingsforløb)	Igennem et kursusforløb, er målet at øge deltagernes evne til at identificere, analysere og håndtere de problemstillinger/dilemmaer, der knytter sig til ledernetværk.

IGANGVÆRENDE PROJEKTER

Titel	Formål
2 yderligere konferencer om Ledere der lykkes i 2006.	At udbrede resultaterne fra projektet Ledere der lykkes.
Lederens første 100 dage	At udarbejde en vejledning som ledere vil kunne bruge i deres første dage efter fusionen.
Konference om Ledere der lykkes	At udbrede den viden projektet ”ledere der lykkes” resulterede i. Der afholdes en konference i Jylland og på Fyn.
Rekruttering fra A –Z	At udarbejde et elektronisk redskab, som kommuner og regioner kan anvende til at finde den rette leder.
Chefens nye rolle	Målet er at beskrive forventningerne til de nye chefrøller efter strukturreformen og konstruere udviklingsforløb – hvorigennem de nye chefer kan hjælpes til at finde deres nye rolle.
Den offentlige leder som virksomhedsleder	Formålet er at afdække de nye kompetencekrav til de decentrale ledere og de deraf følgende behov for udvikling af decentral ledelse og styring.
Ledelse i fællesskab	Formålet er at udvikle metoder til integreringen af de forskellige ledelseskulturer i de nye sammenlagte enheder.

Ledelse og evaluering i folkeskolen	Udvikle erfaringer mellem leder og lærer omkring evalueringsledelse.
Effektivisering i fællesskab	Målet er at afdække hvordan man opnår og udnytter effektiviseringer i fællesskab.
Innovation fra neden	En vejledning i hvordan offentlige ledere, bedre kan lede innovation således at der kontinuerligt skabes fornyelse i de offentlige forvaltninger og institutioner.
Strategisk værktød for topledelse for kommuner og regioner	Her sættes fokus på, hvordan kommunerne og regionerne strategisk som operationelt kan håndtere de forandringsprocesser, der med udgangen af 2006 skal sikre sammenhængskraft, helhedsorientering, ”sikker drift” og udvikling i opgaveløsningen i de nye kommuner/regioner.

”BOBLER”

Titel	Formål
Før-lederudvikling	Fokuserer på hvorledes det er muligt at motivere og skabe et miljø, som fremmer gode ledere og opfordre medarbejder med lederevner til afprøve og realiserer disse
Kodeks i Væksthuset	Projektet vil søge at oversætte ”Kodeks for offentlig topledelse” til de andre ledelsesniveauer.
Ledelse mellem driftsansvar og forvaltningsopgaver	Projektet sigter på at bidrage til en tydeliggørelse af det nye ledelsesgrundlag for det øverste ledelsesniveau i institutionerne og udviklingen af lederfagligheden blandt de nye ledere af områdeinstitutioner og distriktsledelser.
Ledere der lykkes - hvad er det de kan i sundhedssektoren?	Projektet tager afsæt metoden og konceptet fra Ledere der lykkes for at afdække, hvad der er baggrunden, når ledere fra sundhedssektoren har succes
Ledelse i gråzonen – mellem region og kommune.	Fokus på hvorledes det er muligt at optimere serviceniveauet til borgerne via en bedre ledelse mellem regionale og kommunale enheder.
Styring af ledernetværk	Fokus på hvordan netværk kan bruges som et ledelsesværktøj på tværs af kommuner og regioner.
Ledere der lykkes – hvad er det de kan i sundhedssektoren.	Formålet er at afdække hvad der er baggrunden, når ledere fra sundhedssektoren har succes.