



Styrket samarbejde

Mellem borgeren , myndighed og udførende virksomheder



Etik og relationer fra et kommunalt perspektiv

Nyhedsbrev nr. 2

November 2012

Relationel etik – en grundsten til moderne personaleledelse

En blæsende og smuk efterårsdag ved de vestsjællandske kyster mødes 26 ledere fra handicap-, socialpsykiatri- og misbrugsområdet i Vejle og Slagelse Kommuner. De skal på kursus i relationel etik med konsulentfirmaet Gitte Haslebo & Partnere.

Kurset er et led i et større projekt, som skal styrke samarbejdet og tilliden blandt ledere og medarbejdere på tværs af den kommunale organisation.

Presset på de kommunale budgetter bringer nye ledelsesmæssige udfordringer. Projektet skal derfor ruste lederne til moderne velfærdsledelse, hvor effektiv udnyttelse og udvikling af de ansattes fagligheder og talenter er i fokus.



Centerlederne Mette Winther og Pedro Michael forsøger ihærdigt at rette et banner ud med projektets titel. Deres bestræbelser vækker stor jubel og humør blandt de øvrige ledere. En god begyndelse på et spændende kursus har taget sin form.

Kurset "Relationel etik"

Konsulentfirmaet Gitte Haslebo og Partnere har udviklet et kursus i relationel etik, som sætter skarpt på, hvordan lederen kan bidrage og involvere de ansatte til tillidsfuldt samarbejde på arbejdspladsen. Både ledere og medarbejdere har nemlig et fælles ansvar for at skabe et godt arbejdsfællesskab og til at yde kompetente bidrag til arbejdspladsens resultater.

Afsættet for kurset er socialkonstruktivisme og narrativisme. En erkendelsesteoretisk retning, der ser vores virkelighed som noget, der bliver skabt i vores forestilling og vores fortællinger om hinanden og om organisationen.



Gitte Haslebo byder lederne velkomne og introducerer til dagens program.

Et særligt vigtigt tema i uddannelsen er, hvordan vi behandler hinanden som kollegaer i organisationen. Hvis vores fortællinger om hinanden er kørt fast i en forestilling om "Dem og os", er vilkårene for et godt og frugtbart samarbejde temmelig ringe.



Undervisningslokalet syder af engagement og aktiv deltagelse i uddannelsens mange debatter.

Der skal være overensstemmelse mellem hensigten og lederens fortællinger, adfærd og sproglige handlinger.

Når en leder fx ønsker at skabe et godt samarbejds-klima, hvor entusiasme, innovation og kvalitet står øverst på dagsordenen, nytter det ikke noget, at udvise en ledelsesadfærd, der motiverer til det modsatte. Tværtimod er lederne nødt til at tale respektfuld om "de andre" for at vise vejen for et godt arbejdsfællesskab.

De videre skridt...

Kursets første del i relationel etik er afsluttet. Lederne har fået fyldt deres bagage op med en masse viden og nye begreber. Nu handler det om at få afprøvet og omsat teorierne til den daglige ledelsespraksis.



Konsulent Gert Rosenkvist gennemgår resultaterne af kursets opgaveløsning, mens lederne opmærksomt lytter på.

I et hjørne står en lille gruppe ledere, og taler om effekten af de fortællinger, som de sætter i søen i organisationen. En af lederne er overrasket over, hvor lidt der skal til, før en fortælling misforstås. Budskabet og fortællingen skal derfor nøje overvejes, inden den sendes ud i organisationen.

Kursets anden del skal afvikles i januar 2013. Og her bliver det spændende at høre, hvad de enkelte ledere har erfaret i den praktiske brug af deres nyerhvervede viden.

Videnscenter for Velfærdsledelse har tildelt Slagelse og Vejle Kommuner 1,3 mio. kr. til et udviklingsprojekt, som skal styrke samarbejdet mellem myndighedsrådgivere, personalet i de enkelte tilbud og borgerne.

Projekt "Styrket samarbejde mellem borgeren, myndighed og udførende virksomheder på det specialiserede socialområde" er opdelt i tre spor.

Spor 1 handler om at skabe et stærkt samarbejde.

Spor 2 indeholder en lederuddannelse i relationel etik.

Spor 3 handler om etablering af et Etisk Dialogforum.

Yderligere information om projektet fås ved henvendelse til:

Pædagogisk kons. Lotte Mikkelsen

Telefon 76 81 60 21

E-mail: lotmi@vejle.dk

Udviklingskonsulent Lisbeth Broberg

Telefon 58 57 40 61

E-mail: libro@slagelse.dk

”Det man kan snakke om, kan man gøre noget ved”

- Moderne velfærdsledelse i dagligdagen



Vejle Kommune arbejdes der hos både myndighed og drift med det fælles mål for øje at styrke BUM-samarbejdet og skabe et stærkt arbejdsfællesskab på tværs. Dette stiller særlige krav til lederne, som skal være brobyggere i forhold til at skabe samarbejde.

To ledere – Jørgen Rasmussen, centerleder på Udviklingscenter Møllegaarden, og Dorte Andresen, teamleder i socialpædagogisk team i myndighedsafdelingen – er derfor sat stævne for at svare på, hvordan de på baggrund af projektet arbejder med BUM i dagligdagen? Og hvad har det styrkede samarbejde betydet for deres samarbejde imellem og internt i egen organisation?

”Hvad stiller et styrket BUM-samarbejde af krav til dig som leder?”

Jørgen Rasmussen: - Først og fremmest at jeg klart og tydeligt får kommunikeret essensen af BUM-samarbejdet ud i min egen organisation. Det er vigtigt, at vi får talt om nogle af de forforståelser, som kan være i organisationen i forhold til at samarbejde med en myndighed.

Dorte Andresen: - For mig handler det om at være tydelig i min kommunikation, og så skal jeg være brobygger i forhold til at skabe dialog og samarbejde. Det gør jeg ved at skabe forståelse og gennemsigtighed i forhold til, hvorfor vi gør, som vi gør.

”Hvordan har du arbejdet med at styrke samarbejdet til myndighed?”

Jørgen Rasmussen: - Jeg har gennemgået et etikforløb og deltaget i et ledelsesseminar om ledelse og BUM i et etisk perspektiv. Det har betydet, at jeg dels har haft mulighed for at lære myndighed bedre at kende på det sociale plan, men også fået opbygget en fælles referenceramme med afsæt i det etiske.

Denne ramme – kombineret med løbende dialog om, hvad der er bedst for borgeren – har været rigtig god. Vi har også mødtes med myndighed et par gange udover de traditionelle statusmøder. Her har vi talt om, hvordan det går, hvad vi udfordres af, og hvad vi forventer af hinanden. Det giver en trykthed for alle parter i det fortsatte arbejde.

Dorte Andreasen: - Vi har løbende fokus på, hvordan vi samarbejder, og hvordan vi kan styrke vores samarbejde. I socialpædagogisk team har vi nu tilrettelagt arbejdet, så der er så få sagsbehandlere for alle borgerne på Møllegården. Det giver et godt kendskab til hinanden og hinandens muligheder. Samtidig er det lettere at navigere for medarbejdere, og det styrker samarbejdsrelationerne.

Herudover har vi målrettet arbejdet med at kvalificere udredningen af borgernes funktionsniveau og at opstille målbare mål i handleanerplanerne.

Vi har også en løbende dialog om, hvordan vi kan kvalificere vores samarbejde, og hvordan vi i fællesskab kan løse de udfordringer, der kommer – ud fra devisen om, at det man kan snakke om, kan man gøre noget ved.

”Har du eksempler på, hvordan du i højere grad inddrager Myndighed/Udfører?”

Jørgen Rasmussen: - Dialogen mellem os er intensiveret. Fx oplever jeg positiv feedback, hvis jeg spørger ind til en ny sag, og lydhørhed, hvis jeg kan bidrage med betragtninger i forhold til opgaveløsningen af en ny sag.

Konkret har det resulteret i, at vi har fundet en løsning for en borger, som ellers ville have været svær at placere. Nu har alle parter en positiv forventning til denne sag, og alle omkring den pågældende borger - også familie og aktuelt tilbud - bakker flot om den nye løsning.

Dorte Andreasen: - Der i dag en tættere kontakt mellem myndighed og udfører på andre

områder end de traditionelle opfølgingsmøder. Og så arbejder vi meget med, at vi skal huske at spørge, hvis der er noget, som undrer os hos hinanden. Det styrker samarbejdet, øger tilliden til hinanden og kvalificerer vores arbejde til gavn for borgerne.

”Hvad betyder det styrkede BUM-samarbejde for din organisation?”

Jørgen Rasmussen: - Både medarbejdere og ledere oplever, at der er øget dialog og anerkendelse af hinandens arbejdsindsats. Det er i det hele taget blevet mere naturligt, at myndighed og udfører kontakter hinanden, også inden sagerne bliver komplekse.

Dorte Andreasen: - Medarbejderne i mit team oplever den øgede og tætte dialog som positiv. Det giver en god mulighed for at kvalificere vores arbejde, da vi kan vende faglige spørgsmål. Jeg tænker også, at både medarbejdere i myndighed og medarbejderne på Møllegården er meget bevidste om deres opgaver og roller, og at det dermed er lettere for os at sætte fælles mål op.

”Hvad betyder det styrkede BUM-samarbejde for borgeren?”

Jørgen Rasmussen: - Det styrkede BUM-samarbejde er i sidste ende med til at give borgeren en oplevelse af bedre sammenhæng mellem den ydelse, som borgeren får tildelt og den ydelse, som praktiseres.

Herudover vil ændringer i støtten også i højere grad kunne få en grad af dynamik, når vi

taler, om de borgere som har særligt komplekse behov, som kan være særligt krævende i perioder og mindre krævende i andre perioder.

Jørgen Rasmussen, Dorte Andreassen og socialchef Mette Heidemann – alle tre fra Vejle Kommune – deltog på KL's ledertræf den 4. september, hvor de fortalte om, hvordan de konkret arbejder med det styrkede BUM-samarbejde, og hvad man som leder skal have fokus på i denne forbindelse.

