VÆKSTHUS FOR LEDELSE



4 min. 03-10-2019

Ny publikation: Sådan sikrer du den succesfulde samskabelse

Chefen spiller en afgørende rolle i samskabelsesprocessen, men det er ikke nødvendigvis en nem opgave. Ny publikation fra Væksthus for Ledelse sætter spot på chefens vigtigste rolle i samskabelse.

Skribentinfo



Laura Kirstine Thors Calaña
Konsulent
Lederweb



Helle Friberg
Specialkonsulent
Bibliotekarforbundet



Marie Elisabeth Andersen
Chefkonsulent
KL/Komponent

Noget af det, der kendetegner samskabelse er, at borgeren får nye roller, og at man ser dem som ressourcer, fremfor kunder eller klienter. Det gør det også mere uforudsigeligt, hvor velfærdsudviklingen lander, fordi mål, proces og metoder ofte udvikles undervejs. Men når det lykkes, kan det føre til store gevinster, ikke bare økonomisk, men også når det gælder innovation, kvalitet, demokrati, ejerskab og fællesskab.

En forudsætning for succes er, at den ansvarlige chef forstår sin rolle i processen og løser en række strategisk vigtige opgaver.

Med afsæt i 12 succesfulde samskabelsesprojekter giver ny publikation fra Væksthus for Ledelse et bud på en fasemodel for samskabelse og belyser chefens vigtigste fokuspunkter i hver fase.

Download eller bestil publikationen her.

Samskabelse defineres i dette projekt som ...
... offentlige og ikke-offentlige aktører, der samarbejder om at udvikle og/eller producere velfærd. De ikke-offentlige aktører vil typisk være borgere, borgergrupper, virksomheder, foreninger eller organisationer.

Lev med lidt uforudsigelighed...

"De mange aktører i projektet giver en høj grad af uforudsigelighed. Det kræver, at man som chef er villig til at give slip på kontrollen et stykke ad vejen. Det kan opleves som risikabelt i en politisk styret organisation, hvor topledelsen gerne vil vide, hvad der kommer ud af bevillingen. Man skal kunne stå på mål for, at projektet vil skabe værdifulde erfaringer, selv om man ikke på forhånd kan sige præcis hvilke," fortæller Martin Pedersen, der er afdelingschef for Fritid og Kultur i Odense Kommune.

Men det kan kræve mange kopper kaffe at få det til at lykkes.

”Jeg er bevidst om, at jeg som chef skal sikre ejerskab til samskabelsesprocesserne – ikke bare i min egen del af organisationen, men også i det store kommunale kredsløb. Derfor bruger jeg mit netværk i hele organisationen. Jeg er opsøgende og kontakter mine chefkolleger fra andre områder for at høre, om de vil drikke en kop kaffe og tage en snak med afsæt i den gruppe af borgere, vi har til fælles, fx de ældre eller børnene.” Det fortæller Bente Christoffersen, der er bibliotekschef i Brønderslev Kommune.

Læs også: 7 råd du skal huske når du samskaber

Fem skarpe råd til chefer om samskabelse

Ud fra erfaringerne i de 12 undersøgte projekter kan der opstilles følgende fem overordnede råd til chefniveauet om at få succes med samskabelse:

1. Vær omhyggelig med at afklare formålet

Samskabelse skal give mening, både for borgerne og organisationen. Uden et stærkt "hvorfor" er det svært at holde retningen – og dampen oppe.

2. Gør organisationen klar til noget nyt

Samskabelse vil ofte udfordre jeres vante tilgang til opgaverne. Alle involverede skal forberedes på at arbejde med nye samarbejdspartnere og en højere grad af uforudsigelighed og risiko.

3. Tænk over din egen rolle i forløbet

Samskabelse kræver på én gang, at du engagerer dig på strategisk niveau, og at du tør løsne tøjlerne og give åbne processer og andre aktører plads. Den balance skal du løbende finde og holde.

4. Giv processerne tid

Samskabelse er sjældent et hurtigt fix, hvor der er kort fra idé til gevinst. Som al anden udvikling er vejen til succes brolagt med forsøg, fejl og forsinkelser. Vær tilpas tålmodig.

5. Lad erfaringerne slå rod

Samskabelse begynder ofte i projektform, men gode erfaringer skulle gerne sprede sig til organisationens hverdag. Det kræver ordentlig evaluering og kreative eftertanker.

En fasemodel for samskabelse

Der er meget, du skal have fokus på i samskabelsesprocessen. Projektet har udviklet en enkel fasemodel, du kan lade dig inspirere af:

1. Afklaring

Her skal I afklare, dels om samskabelse er den rigtige tilgang i forhold til, hvad I gerne vil opnå, dels hvordan I som organisation bliver i stand til at håndtere en god samskabelsesproces. Du skal bl.a. have fokus på formål og succeskriterier, samskabelsestype og forankring af ejerskab.

2. Samskabelse

Det er i samskabelsesfasen, at samarbejdet med borgerne foregår. Først og fremmest skal samskabelsen planlægges og designes. Hvordan og hvor meget du indgår i planlægningen, afhænger af den rolle, du har påtaget dig i projektet som helhed. Nogle af opgaverne og en del af ansvaret kan du have valgt at delegere til en projektleder, men de skal stadig være en del af dit strategiske fokus. Du skal bl.a. have fokus på rammesætning, kommunikation og grad af borgerinddragelse.

Den konkrete udførsel af samskabelsen afhænger i høj grad af projektets design, men som chef har du

under alle omstændigheder løbende fokus på kursjusteringer og relationen til projektlederen.

Læs også: Sådan leder du samskabelse

3. Erkendelse

I denne fase er samskabelsesprocesserne afsluttet i deres oprindelige design, og der er opstået resultater og ny viden. Dit strategiske fokus skal være på at evaluere samskabelsens effekter og at lade erfaringerne bundfælde sig i organisationen. Hvad ved vi nu? Hvor står vi nu? Hvad vil vi tage med os videre? Du skal bl.a. have fokus på målopfyldelse, innovation og forankring af læring.

Hver fase beskrives i publikationen med vægt på, hvad der er den ansvarlige chefs vigtigste fokuspunkter.

Læs også: Hvad er ledelse af samskabelse?

Publikationen byder også på en kort introduktion til, hvad samskabelse er, herunder en enkel typologi over fire forskellige typer.

De 12 succesfulde samskabelsesprojekter:

- Dokk 1 – Aarhus Kommune
- Biblioteket på kanten – fem jyske folkebiblioteker
- Kulturregion Fyn og festivalen Mod.Strøm – ni fynske kommuner
- Fremtidssikring af idrætsfaciliteter – Lejre Kommune
- Hjørring Fri for Indbrud & Fyr dit Fyr – Hjørring Kommune
- Project Zero & Det Gode Værtsskab – Sønderborg Kommune
- Landsbyklynger – Mols i Udvikling –Syddjurs Kommune
- Naturlandet Lolland-Falster – Guldborgsund og Lolland Kommuner
- Hjerterum – Region Syd
- Empowerment af børn og unge med kronisk tarmsygdom – Region Hovedstaden
- Sammenhængende indsats i psykiatrien – Næstved Kommune og Region Sjælland
- Samskabelse om sundhedspolitik – Gentofte Kommune

Vil du vide mere?

Download eller bestil publikationen her.

Du er også velkommen til at kontakte projektlederne, hvis du vil vide mere:

Marie Elisabeth Andersen, KL
Laura Thors Calaña, Danske Regioner
Helle Fridberg, Bibliotekarforbundet