VÆKSTHUS FOR LEDELSE



3 min. 30-11-2018

Ny syntese: 4 ting der skaber velfærd

Hvordan skaber du øget velfærd eller større værdi, selvom budgettet er stramt, kompleksiteten er høj, og der er forandrede forventninger fra borgere og politikere? Ifølge "Den nye syntese" skal du både mestre de klassiske dyder og samtidig have to nye områder i spil. Læs mere om de fire fokusområder her.

Skribentinfo



Jan Bartram
Chefkonsulent
LEAD - enter next level



Kristian Dahl
Forretningsdirektør
LEAD - enter next level



Rasmus Engelbrecht
Partner
LEAD - enter next level

Hvordan får du regnestykket til at gå op? Din portion af ressourcer bliver ikke større, det gør den samfundsmæssige kompleksitet til gengæld sideløbende med, at forventningerne fra borgere og politikere forandres. Der er flere bud på, hvordan du balancerer på den line – et af dem er "Den nye syntese", der peger på fire forbundne fokusområder, som lederne i den offentlige sektor bør arbejde med for at sikre offentlig værdiskabelse.

Lad os se nærmere på Den nye synteses fire fokusområder.

Styr på tingene (Compliance)

Ledere og politikere i den offentlige sektor har en klassisk, men afgørende opgave i fortsat at mestre de klassiske embedsmandsdyder og sikre, at loven overholdes. Det handler grundlæggende om at sikre stabilitet og funktionelle legitime offentlige institutioner. Det giver ikke mening at tale om innovation eller

andre populære ledelsesbegreber, hvis man ikke har styr på eget eller andres hus.

Mere for mindre (Performance)

Dernæst er det afgørende at have et kontinuerligt fokus på at optimere og effektivisere måden, hvorpå den offentlige sektor indfrier de politiske ambitioner. Her kan optimering, LEAN og driftsledelse nævnes som blot nogle af de praktiske greb, der anvendes.

Læs også: Kurt Klaudi Klausen: Led strategisk med 3 F'er

Der skal mere til

Disse beskrivelser repræsenterer på mange måder gængs god forvaltningspraksis: Vi må sørge for, at reglerne bliver fulgt og samtidig have fokus på hele tiden at kunne gøre det billigere og mere effektivt.

Det er ikke længere nok. Mange af de udfordringer inden for eksempelvis sikkerhed, klima, beskæftigelse eller integration, som vores samfund står overfor, er så komplekse og ressourcekrævende, at vi må supplere den traditionelle myndighedstilgang med nye veje.

Offentlig patentering af samfundsproblemer og deres løsninger er utilstrækkelig. Vi må som ledere finde veje, der muliggør, at andre kan bidrage til løsning af komplekse problemer og ligeledes sikre, at det bliver muligt at involvere en bred række aktører i at skabe velfærd. Det indebærer to strategiske fokusområder, som de offentlige topledere og deres politikere skal udvide deres handlerepertoire med: Emergens og Resiliens.

Samskabelse af velfærd (Emergens)

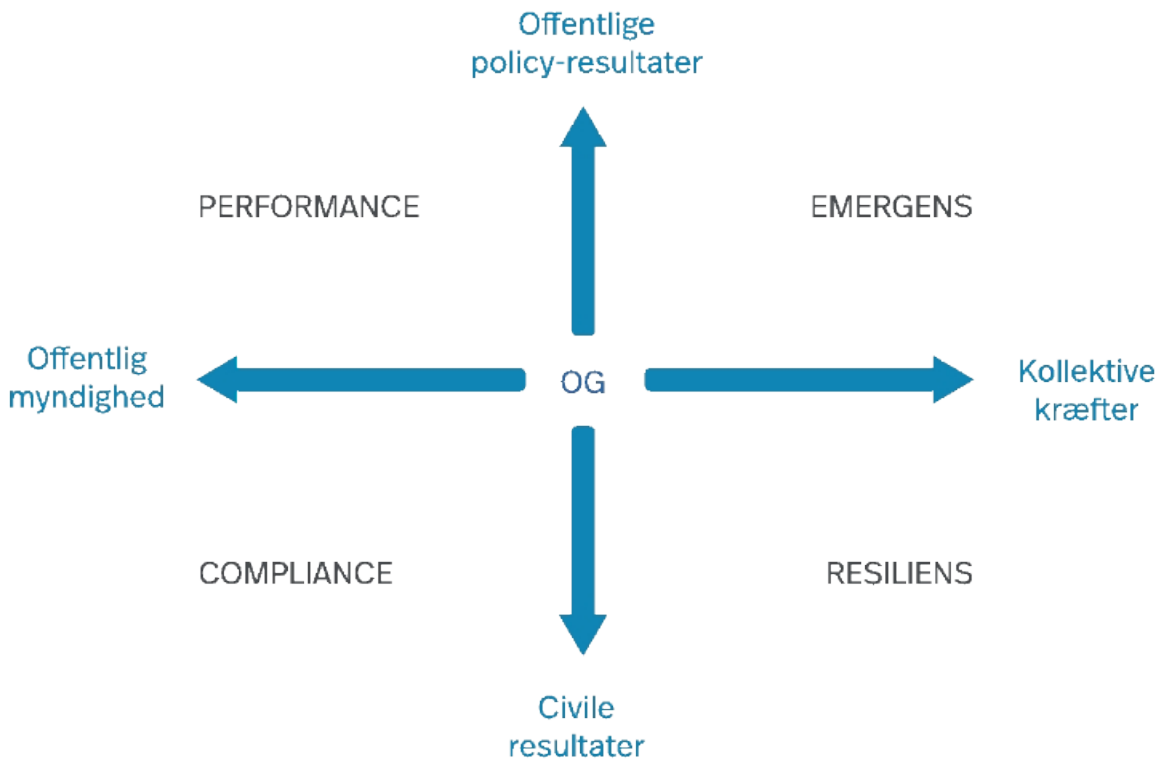
Fokusområdet rummer to dimensioner. Den første handler om, at den offentlige sektor udvikler platforme og rum for, at civilsamfundet kan blive medproducenter af velfærd. Den anden dimension handler om, hvordan den politiske ledelse skaber et miljø, der opfordrer til samarbejde, kollektiv problemløsning og offentlig innovation. Det store spørgsmål til ledere og politikerne er her: Hvordan kan vi få andre end os selv til at biddrage her? Eller hvordan kan vi få andre til at levere det, som vi gør – måske blot på en anden måde?

Modstandskraft og robusthed (Resilience)

Fortsat velfærd afhænger i stigende grad af samfundets evne til at lære at tilpasse sig nye situationer og håndtere kriser, katastrofer og uforudsete samfundsmæssige bevægelser. Det væsentlige spørgsmål til ledere og politikere er her: Hvordan kan vi styrke samfundets evne til selv at håndtere og komme godt igennem markante kriser og udfordringer?

Løsningen er et robust samfund. Et robust samfund er præget af stærke sociale bånd og tillidsfulde relationer mellem mennesker, virksomheder og organisationer. Man skal kunne regne med hinanden og have tillid til, at andre vil en det gode.

Læs også: Fri os fra kerneopgaven



Byg broer

Selvom emergens og resiliens er to vigtige områder fremover, er det af afgørende betydning, at man ikke forkaster compliance og performance. En mere integrativ tilgang er en måde at bygge bro mellem adskilte positioner, sikre kontinuitet og udvide handlerummet for offentlige ledere, medarbejdere og politikere.

Alle offentlige institutioner skal mestre alle fire fokusområder samtidig for at være i stand til at levere velfærd og håndtere komplekse samfundsmæssige udfordringer.

Ny syntese i dansk sammenhæng

Den nye syntese baserer sig på et nu næsten 10-årigt forskningsprojekt indledt af den canadiske offentlige topchef og diplomat Jocelyne Bourgon. Projektet involverede en stor gruppe af offentlige topledere, politikere, praktikere og topforskere fra blandt andet Australien, Canada, Holland, England, Brasilien og Singapore. Resultaterne er siden blevet til en praksisteori kendt under overskriften Den Nye Syntese (J. Bourgon, 2011 - A New Synthesis of Public Administration).

I løbet af sommeren 2016 afholdt LEAD v/ Kristian Dahl sammen med Jocelyne Bourgon en række aktionsforskningsworkshops med offentlige ledere. Målet var dels at udforske hvordan den nye syntese kunne anvendes i en dansk sammenhæng og dels at skabe danske eksempler til bogen: 'Den Nye Syntese for offentlig værdiskabelse' af Jocelyne Bourgon og Kristian Dahl, 2017.

Litteratur:

Bourgon, J. (2011), "A New Synthesis of Public Administration: Serving in the 21st Century", Queen's policy

studies seriesBourgon, J, Dahl, K (2017): ’Den Nye Syntese for offentlig værdiskabelse’, Dansk Psykologisk Forlag