VÆKSTHUS FOR LEDELSE



3 min. 20-10-2017

Ny undersøgelse: Offentlige ledere vil gerne samarbejde

Samarbejde skaber bedre resultater. Sådan lyder det fra lederne i en ny undersøgelse, som Ledelseskommissionen har gennemført. Men lederne efterspørger samtidig mere viden om deres lederkollegers opgaver i de andre forvaltninger og sektorer, fordi den viden fremmer mulighederne for det gode samarbejde.

Skribentinfo



Allan Søgaard Larsen

Formand for Ledelseskommissionen

Alle vil gerne abonnere på visionen om, at borgere og virksomheder skal møde én sammenhængende offentlig sektor - i stedet for et utal af forskellige myndigheder og institutioner med hver deres logik og indretning. Men hvis visionen skal realiseres, stiller det store krav til de offentlige lederes samarbejde.

Samarbejde, sammenhæng og ledelse på tværs er derfor højaktuelle dagsordener. Ministeren for offentlig innovation har bebudet en sammenhængsreform. Og ”ledelse på tværs” er da også temaet for KL’s årlige store ledertræf den 30. oktober.

Få her hovedkonklusionerne fra Ledelseskommissionens undersøgelse af, hvordan lederne vurderer deres samarbejdsrelationer – og betingelserne for disse.

Om undersøgelsen

Ledelseskommissionen har spurgt 4.000 tilfældigt udvalgte ledere fra alle dele af den offentlige sektor om blandt andet deres karakteristika, adfærd og rammevilkår. 51 pct. af lederne har besvaret spørgeskemaet. Undersøgelsen skal bruges som grundlag for kommissionens videre arbejde og anbefalinger. Kommissionen forventer at offentliggøre de samlede resultater fra undersøgelsen primo november.

Samarbejde skaber bedre resultater

Mellem 55 pct. og 70 pct. af de offentlige ledere mener, at samarbejde fremmer deres mulighed for at skabe resultater med deres enhed. Tallene varierer en smule afhængigt af, om man kigger på internt, tværgående eller eksternt samarbejde.

Samarbejde kan dermed både være med til at øge de tilgængelige ressourcer og til at forbedre kvaliteten af servicen til borgerne.

Det mener Ledelseskommissionen om samarbejde

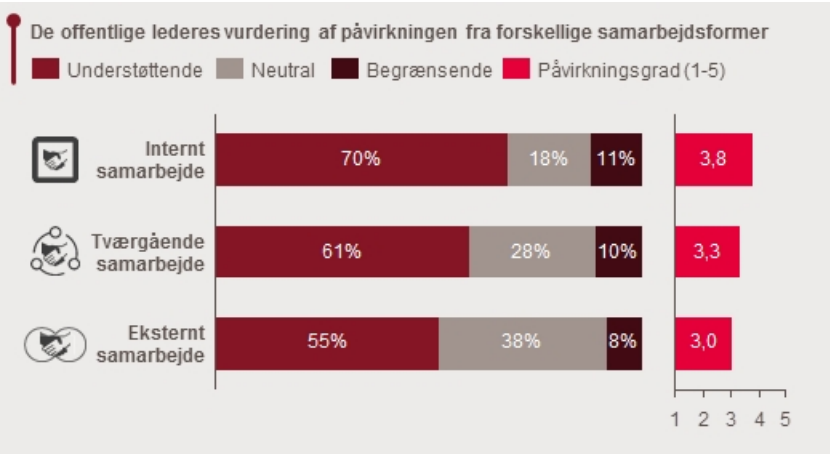
Der er et stort potentiale i den offentlige sektor for at blive bedre til at samarbejde og lede på tværs – både mellem enheder og sektorer. Der skal tænkes i helheder og samlet effekt for samfundet. Det gælder også i forhold til at inddrage det omgivende samfund i form af borgere, virksomheder mv. Samarbejde kan både forbedre kvaliteten af den offentlige opgaveløsning og forstærke de tilgængelige ressourcer.

Det er først og fremmest ledernes ansvar at drive samarbejdet fremad og lede på tværs. Men politikere og topledere har dog også et ansvar for at skabe optimale betingelser for succesfuldt samarbejde på tværs af den offentlige sektor. Det gælder for eksempel i forhold til at udvikle og implementere lovgivning på en måde, som ikke appellerer for meget til kassetænkning og suboptimering. Der er behov for et samarbejdende mindset og konkrete tiltag for at finde nye veje til at løse de mange, komplekse problemstillinger i den offentlige sektor.

Internt samarbejde fylder mest

Internt samarbejde, dvs. samarbejde med andre personer, som man ikke er leder for i organisationen, er den samarbejdsform, der påvirker lederne mest.

Internt samarbejde er samtidig også den samarbejdsform, der virker mest understøttende for lederne. Hele 7 ud af 10 ledere svarer, at denne form for samarbejde er understøttende. Dagtilbudsområdet er blandt de områder, der finder det interne samarbejde allermest understøttende.



Tværgående samarbejde, dvs. samarbejde med andre dele af den offentlige sektor, påvirker lederne næstmest. Især lederne inden for arbejdsmarkeds- og socialområdet er påvirket af det tværgående samarbejde. 6 ud af 10 af dem svarer, at de i høj eller meget høj grad bliver påvirket af tværgående samarbejde. Mange ledere (61 pct.) finder generelt påvirkningen understøttende – igen særligt inden for arbejdsmarkeds- og socialområdet.

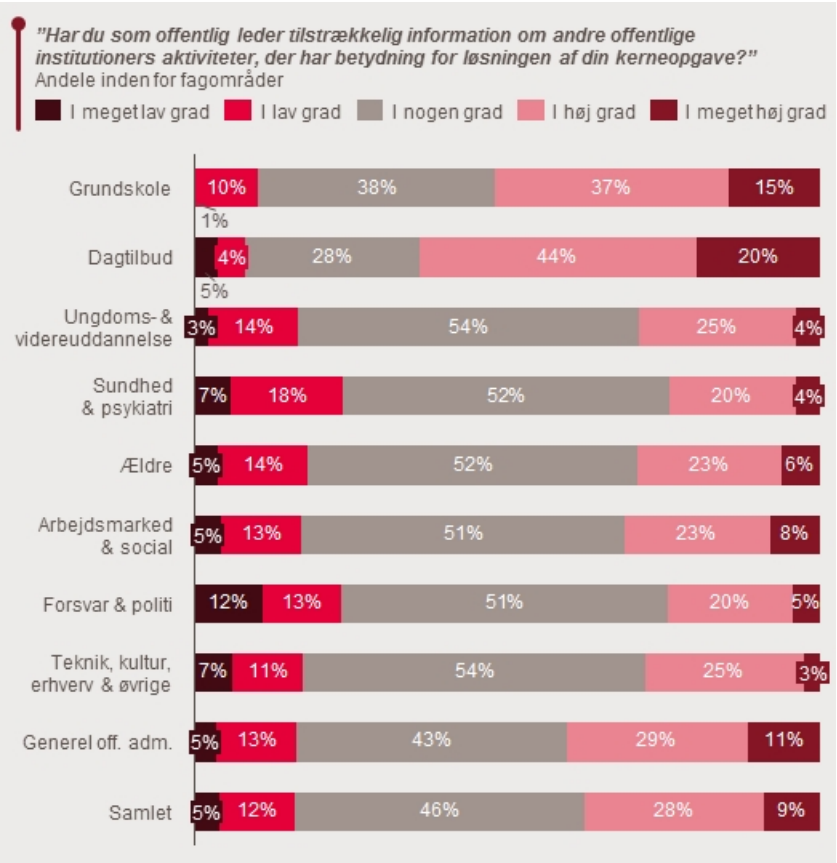
Når det handler om *eksternt samarbejde*, dvs. samarbejde med borgere, frivillige foreninger, interesseorganisationer og andre private aktører, oplever mange ledere en relativt lav påvirkning. Enkelte områder stikker dog ud, fx ældreområdet, der oplever en relativt høj påvirkning. Måske fordi man her har omfattende samarbejde med borgere eller frivillige organisationer. Der er fx en leder fra ældreområdet, der siger, at *"aktivt medborgerskab er kommet for at blive. Det er spændende at være med til at udvikle dette i hverdagen"*. På ældreområdet ser lederne allermest positivt på eksternt samarbejde.

Mangler viden om kollegaers opgaveløsning

Hvis øget samarbejde, sammenhæng og ledelse på tværs er en ambition, er det vigtigt, at lederne har tilstrækkeligt med information om de aktiviteter, der foregår i andre offentlige institutioner. Som leder på ældreområdet kan det fx være relevant at få information fra det regionale sundhedsvæsen.

Men kun 4 ud af 10 offentlige ledere svarer, at de i høj eller meget høj grad har *tilstrækkelig* information om andre offentlige institutioners aktiviteter. Det skal sammenholdes med, at ledere, der har tilstrækkelig information, finder det tværgående samarbejde mere understøttende. Med andre ord: Når man ved, hvad kollegaerne i den anden forvaltning eller sektor laver, bliver samarbejdet mere udbytterigt.

Tallene peger altså på et forbedringspotentiale – og måske kan vi lære af grundskole- og dagtilbudsområderne, der skiller sig positivt ud. Her angiver en markant større andel af lederne, at de i høj eller meget høj grad har tilstrækkelig information.



Læs mere:

Sådan lykkes du med at lede på tværs

Kunsten at lede på tværs

Overblik: De tre grundbegreber i social kapital