



De nyeste ledelsesidealer handler om samskabelse på tværs af fagligheder og ud af den offentlige organisation til borgere, pårørende og virksomheder mv. Men dagligdagen byder også på bureaukrati og driftsopgaver, som kan spænde ben for ambitionen om de tværgående løsninger. Så hvordan får man den praktiske virkelighed til at møde det ledelsesfaglige ideal om at skabe løsninger på tværs?

TOPLEDELSEN SKAL SIKRE SAMMENHÆNG I STRUKTUR OG MÅL

Der skal skabes samarbejdsstrukturer, som gør det muligt at samarbejde på tværs af fagligheder og ud af organisationen. Den slags strukturer mangler mange steder. Det er en forudsætning for sammenhængen, at der kan skabes velfungerende samarbejde på direktionsniveau.

SÆT ENKLE STRATEGISKE MÅL OG GIV FRIHED!

Minimér top- og detailstyring ved at prioritere få, fagligt funderede strategiske dagsordner. Det kunne være rehabilitering på ældreområdet eller inklusion på børneområdet – strategiske rammer, som sætter retning samtidig med at de giver et passende ledelsesrum til at få tingene til at ske i den praktiske virkelighed.

SÆT TVÆRGÅENDE MÅL OG MÅL PÅ EFFEKTEN!

De tværgående mål, der stilles op, skal der også måles på. Og det er vigtigere at måle på effekt fremfor

Det handler om at lede med udgangspunkt i det hele borgerliv.

resultater. Det er mere interessant at måle på, om borgerne kommer i arbejde, end at måle på, hvor mange beskæftigelsessamtaler, der bliver afholdt.

MELLEMLADERNE SKAL TAGE ET BREDERE LEDELSESANSVAR

Mellemlederen er afgørende, hvis der skal skabes reelle løsninger på tværs. Mellemlederen kan:

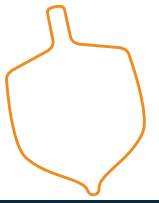
- være opmærksom på potentialerne for samarbejdet på tværs
- være opmærksom på barriererne
- etablere de nødvendige relationer og strukturer

Det kræver, at mellemlederen leder ud over sit nære ansvarsområde og udøver ledelse i bred forstand – med udgangspunkt i “det hele borgerliv”.

Det handler om at påtage sig ledelse af organisationen og ikke blot sin egen enhed. Det er f.eks. vigtigt at lede opad og fortælle om:

- potentialerne
- barriererne
- dilemmaerne

... ved at skabe velfærdsløsninger på tværs.

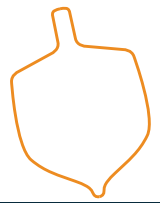


Hvor ser du et særligt behov for en tværgående løsning?

Hvilke barrierer ser du?

Hvad kan du gøre for at hjælpe løsningen på vej?





E-BOG

På tværs - grænsekrydsende ledelse og samarbejde (2016). Jacob Høj Jørgensen, Annemette Digmann, Karen Ingerslev, Per Bo Nørgaard Andersen. Link: <http://www.gyldendal.dk/produkter/karen-ingerslev/p%C3%A5-tv%C3%A6rs-41640/andet-9788702201550>

E-ARTIKLER

- **Ud af siloen** (2015). Af Morten Kusk Fogsgaard, Marianne Livjin, Jette Lindhard. Udgivet i tidsskriftet Erhvervspsykologi, nr. 4, 2015. Link: <http://dpf.dk/produkt/bog/siloen>
- **Sådan lykkes du med at lede på tværs** (2017). Udgivet på Lederweb. Link: <https://www.lederweb.dk/strategi/organisationsudvikling/artikel/144965/sadan-lykkes-du-med-at-lede-pa-tværs>

ANBEFALEDE ARTIKLER FRA VICKI MØBERG TORP

- Aagaard, Peter & Torp, Vicki Møberg (2017): Strategisk Ledelse i offentlige organisationer. I Torfing, Jacob & Triantafillou, Peter (red.): New Public Governance på dansk, Akademisk Forlag, 71-86.
- Torfing, Jacob & Triantafillou, Peter (red.) (2017): New Public Governance på dansk, Akademisk Forlag
- Torp, Vicki Møberg (2016): Offentlig ledelse i udvikling, Roskilde Universitetsforlag.

