



# StyringsAgenda 2014

## Session 1: Eksekvering

Torsdag 18. september 2014

Kommunaldirektør Bo Rasmussen, Gladsaxe Kommune



# Reformtid i den offentlige sektor

## Udgangspunktet

- Reformerne er vigtige og nødvendige for at udvikle det danske samfund inden for de givne og forventede økonomiske rammer i årene frem.

## Gladsaxes grundlæggende reformtilgang

- Vi tager de reformer, der kommer, fuldt ud på os.
- Vi melder os ind i processerne  
- men forventer til gengæld at få lov til at være med til at præge.
- Vi deltager i netværk. Vi vil gerne bruges som aktiv part i fornyelsen af den offentlige sektor.

Ex på reform-implementering i Gladsaxe - en differentieret tilgang :

kontanthjælpsreformen  
eksekvering

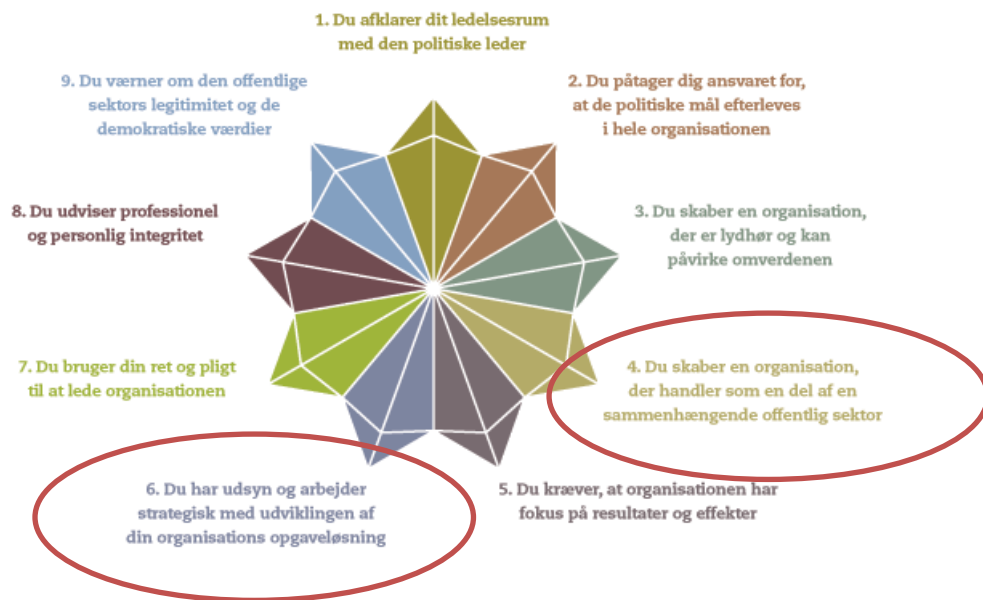
skolereformen  
påvirkning

vækstdagsordenen  
samskabelse



# Fornyelsen af den offentlige sektor

## - et fælles projekt



Vi skal have **udsyn** og fokusere på

- **Sammenhængende styring og ledelse.** Styringskæderne skal virke - også mellem styringsniveauerne (stat-kommune-region)
- **Involvering** af relevante aktører i udviklingsfasen for at skabe løsninger, der skaber værdi begge veje
- At identificere de **fælles mål** med fokus på effekterne



# Hvordan kan man som topleder sikre, at beslutningerne får effekt?

## God styring kræver god ledelse

- **Tillid, åbenhed og mod til at udfordre** er vejen til at skabe de bedste resultater
- De sværeste udfordringer kræver **samskabelse** - løsningen findes i mødet mellem hierarkier, fagligheder og aktører
- Motivation handler ikke kun om egen succes – alle vil gerne føle sig som en **del af noget større**

## Min tilgang til ledelse

- Turde stole på egen intuition – men skab et **legitimt udgangspunkt**
- Sætte sig selv i spil, tage beslutninger og være **skarp på ledelsesværdier** og forventninger til **kompetencer**
- Opbygge strategisk beredskab i ledergruppen gennem **fælles sprog** og **opbygning af noget fælles** – strategier for vækst, HR, digitalisering, m.v., skab fælles mål, fortællinger, planer og netværk.






## Min tilgang til styring


- God eksekvering fordrer en kvalificeret og effektiv intern styringskæde  
Et eksempel: Gladsaxe Kommunes styringskæde
  - Overordnet kommunestrategi
  - Direktørkredsens årsplan
  - Kontrakter på alle ledelsesniveauer
  - Ledelsescockpit (ledelsesinformation)
- Fagligt professionelle ledere og medarbejdere, der leverer varen – 'professionel faglighed'
- Tillid møder produktivitet
- Nytænke styringstænkningen
  - Fokuserer skarpt på effekten af vores indsatser og forenkler
  - Tror på, at effekter opnås mere effektivt gennem dialog og samskabelsesprocesser end ved at 'go it alone'

## Case: Ledelsescockpit – indikatorer for udviklingsretningen


- Går udviklingen i den rigtige retning – eller er der behov for særligt fokus ?
- Real time (månedlig opdatering)
- Udgangspunkt i aktuelle fokusområder fra direktørkredsens årsplan
- Hurtigt overblik med trafiklys og mulighed for detaljer


### 1. Levende by i vækst

<b>A. Erhvervsudvikling - antal virksomheder</b>		1/8 2014	5.081	Bilag 1. Beskrivelse
		Status	5.280	Bilag 2. Udvikling i 2014


<b>B. Forsørgertryk pr. borger - andel af landsniveau</b>		Januar 2014	86,5%	Bilag 1. Beskrivelse
		Status	86,7%	Bilag 2. Udvikling i 2014 Bilag 3. Udvikling 2010-14


### 2. By i social balance

<b>C. Unge ledige i Værebros og Høje Gladsaxe (18-29 år) - andel fratrukket andel for hele kommunen</b>		Januar 2014	4,5%	Bilag 1. Beskrivelse
		Status	5,2%	Bilag 2. Udvikling i 2014 Bilag 3. Udvikling 2010-14 med drill down i bydele


<b>D. Ledige i Værebros og Høje Gladsaxe (18-65 år) - andel fratrukket andel for hele kommunen</b>		Januar 2014	10,2%	Bilag 1. Beskrivelse
		Status	9,9%	Bilag 2. Udvikling i 2014 Bilag 3. Udvikling 2010-14 med drill down i bydele

### 3. Unge i uddannelse og job

<b>E. Børns fravær i skole - fraværsporcet</b>		Juni 2013	5,1%	Bilag 1. Beskrivelse
		Status	4,9%	Bilag 2. Udvikling i 2014 Bilag 3. Udvikling 2010-14 Bilag 4. Drill down i skoler

<b>F. Andel børn i privatskole - procent</b>		Januar 2014	18,2%	Bilag 1. Beskrivelse
		Status	18,2%	Bilag 2. Udvikling i 2014 Bilag 3. Udvikling 2010-14

Sjborg Skole

<b>G. Unge på offentlig forsørgelse - procent af hele kommunens befolkning fratrukket landsprocent</b>		Januar 2014	0,4%	Bilag 1. Beskrivelse
		Status	0,4%	Bilag 2. Udvikling i 2014 Bilag 3. Udvikling 2010-14

## Ledelsescockpit – indikator for social balance

Vi ser her på, om ungeledigheden i udsatte bydele bevæger sig i retning af den generelle ungeledighed i kommunen.

Hvis trafiklyset er rødt

- mulighed for at se udviklingen – og mulighed for drill down i bydele.

### 2. Udvikling i 2014

Ungeledighed i i udsatte områder fratrukket ledighed for hele kommunen

	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep
Høje Gladsaxe	11,9%							11,4%	11,6%
Værebros	16,4%							16,7%	16,8%
Gyngemose	4,2%							8,3%	7,7%
Mørkhøj	5,4%							5,8%	5,1%
Værebros og Høje Gladsaxe	14,0%							14,0%	14,2%
Gladsaxe Kommune	9,6%							9,2%	8,9%
<b>Forskel (indikator)</b>	<b>4,5%</b>							<b>4,8%</b>	<b>5,2%</b>

### 3. Udvikling 2010-2013

Ungeledighed i udsatte områder fratrukket ledighed for hele kommunen pr. 1. januar

	2010	2011	2012	2013	2014
Høje Gladsaxe		7,9%	9,0%	9,7%	11,9%
Værebros		9,5%	11,8%	13,9%	16,4%
Gyngemose		7,7%	9,4%	8,4%	4,2%
Mørkhøj		5,1%	5,8%	6,2%	5,4%
Værebros og Høje Gladsaxe		8,7%	10,4%	11,7%	14,0%
Gladsaxe Kommune		7,1%	7,9%	8,8%	9,6%
<b>Forskel (indikator)</b>		<b>1,6%</b>	<b>2,5%</b>	<b>2,9%</b>	<b>4,5%</b>



## Hvor står vi i forhold til 'eksekvering' i kommunerne?

### Et skift fra ren eksekvering til forandringsledelse med

- Skarpt fokus på indsats og effekt - resultattankegangen skal være formålsdrevet
- Plads til innovation og 'laboratorieforsøg' for at bane vej for nye løsninger på den offentlige sektors dilemmaer – vi skal 'sætte rette hold' og give plads for innovative løsninger
- Fokus på at være med til at definere platformen for nye reformer og initiativer i den offentlige sektor – både på nationalt, regionalt og lokalt plan
- En mere nuanceret styringstænkning – fra hierarkiske styringsmodeller til en styringstænkning, der kan rumme samskabelse og netværk, men uden at miste fokus på effekt
- En tilgang om, at velfærd ikke er noget vi leverer - det er noget, vi skaber sammen  
Kommunerne har en vigtig rolle i at være lydhøre og skabe rum for borgerne som aktive medskabere af ny velfærd.
- Sigte på de fælles mål og visioner: Vi skal identificere de fælles ståsteder som fundament for initiativer rettet mod de udfordringer, vi står over for – på tværs af kommuner, region og stat.