



Kompetanseplanlegging som et lederansvar

I løpet av de neste 15 minuttene vil jeg..

- Gi dere innspill til ivaretakelsesansvaret for gjennomføringen av en viktig og kompleks kompetansereform i offentlig sektor
- Introdusere et «veikart» som hjelp til planlegging- gjennomføring og evaluering av implementeringsprosessen. Med vekt på:
 - Etableringen av et omforent målbilde
 - En kombinasjon av hierarkisk- og nettverksledelse
 - Bygging av en støttende kultur
 - En målstyrt organisasjonsstruktur
 - Ivaretakelse av kompetente utviklingsorienterte medarbeidere

Ambisjon

- Kompetansestrategien skal løfte kompetansen i kommunalt barnevern og bidra til å ruste kommunene for økt ansvar på barnevernsområdet fra 2022, som et ledd i den planlagte kvalitets- og strukturreformen i barnevernet. Kompetansestrategien skal bidra til å øke de ansattes kompetanse i å utrede barns behov og sette inn riktig hjelp. Støtte til lokalt utviklingsarbeid og økt samarbeid mellom kommuner skal gi sterkere fagmiljøer og et bedre tilpasset tiltaksapparat i kommunene

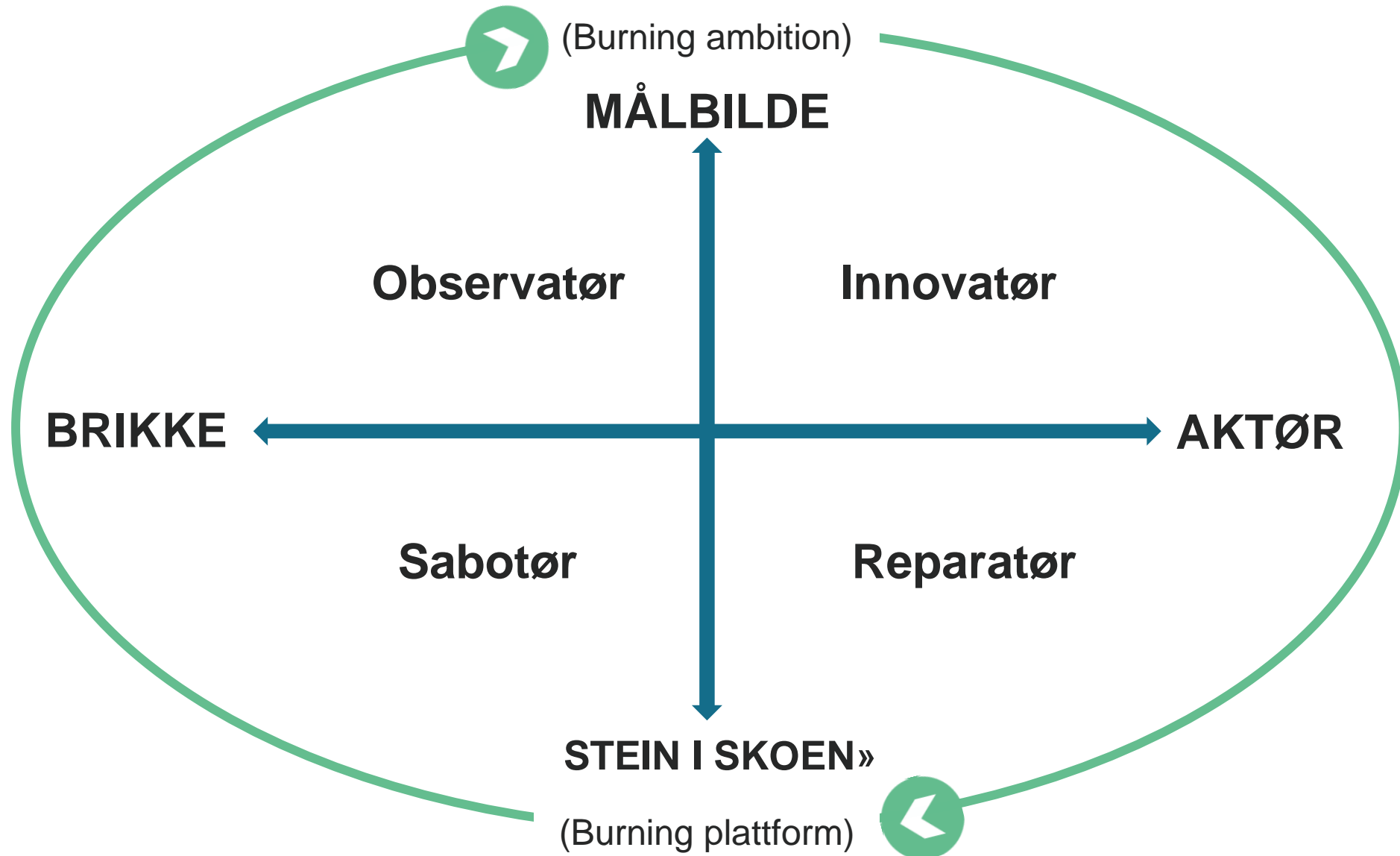
Machiavelli

Det er ingen ting som er vanskeligere å gjøre, mer usikkert å få til og farligere å gjennomføre enn en ny ordning. For den som innfører en ny ordning har som fiender alle de som dro fordel av den gamle ordningen og bare bleke forsvarere i de som har fordeler av den nye. Blekheten beror delvis på redsel for motstanderne, og delvis på menneskenes svake tro. For menneskene tror ikke på noe nytt før de har lang erfaring med det.

Om reformers vesen

- Tar trekk ved nå-situasjon som ikke fungerer og kan kritiseres
 - Foreslår en løsning som det er umulig å være uenig i
 - Skaffer oppslutning
 - Innretter organisasjon, system og ledelse mot dette
 - Lykkes med noe, mislykkes med noe
 - Som så blir utgangspunktet for neste reformide
-
- Så: Reformen trives på nåtidens skavanker

Mobilisering



Forutsetningene for å lykkes

Endringsvilje

Kan i begrenset grad tvinges frem – men bygges gjennom arbeidet med målbildet

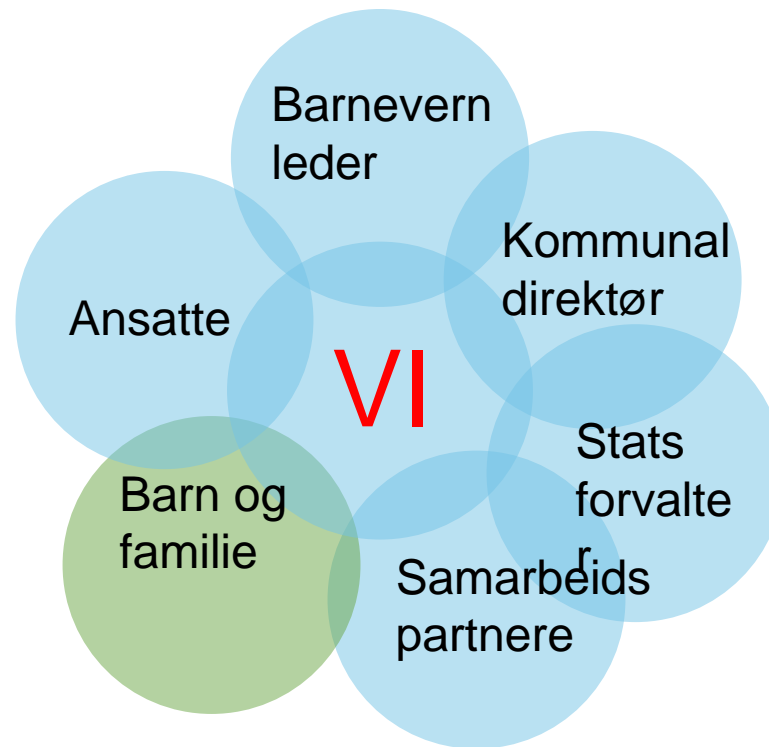
Endringsevne

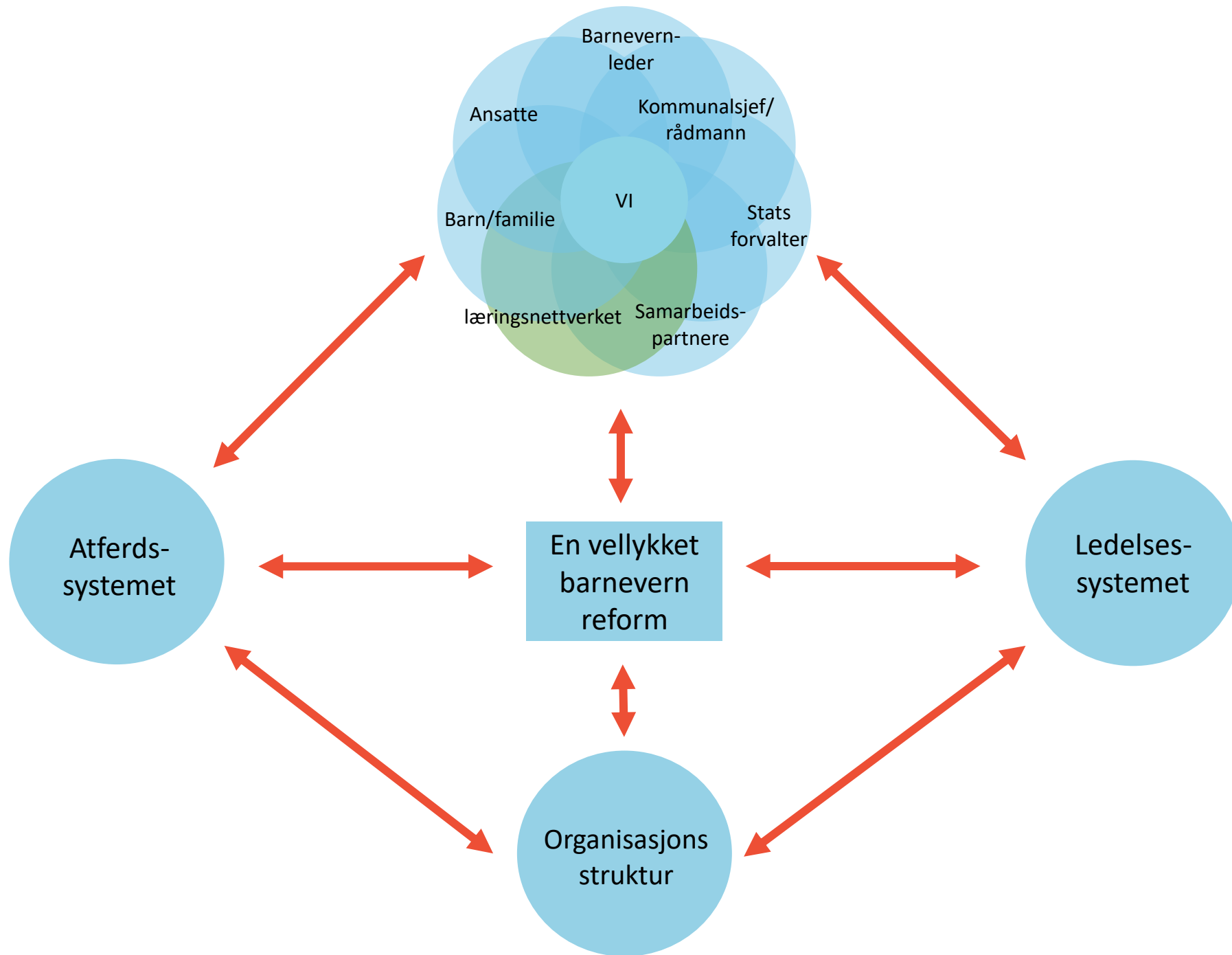
Det er dette punktet kompetansesatsingen særlig retter seg mot

Endringskraft

Det er her potensialet er størst

Vi er mange som kan bidra - Koalisjonssystemet





Leders/ledelsens oppgaver i arbeidet med realiseringen av barnevernreformen

1. Mobilisering av nøkkelinteressentene
2. Styrking av ledelsessystemet
3. Design av organisasjonsstruktur
4. Utvikling av kultursystemet

Fra mål til målbilde

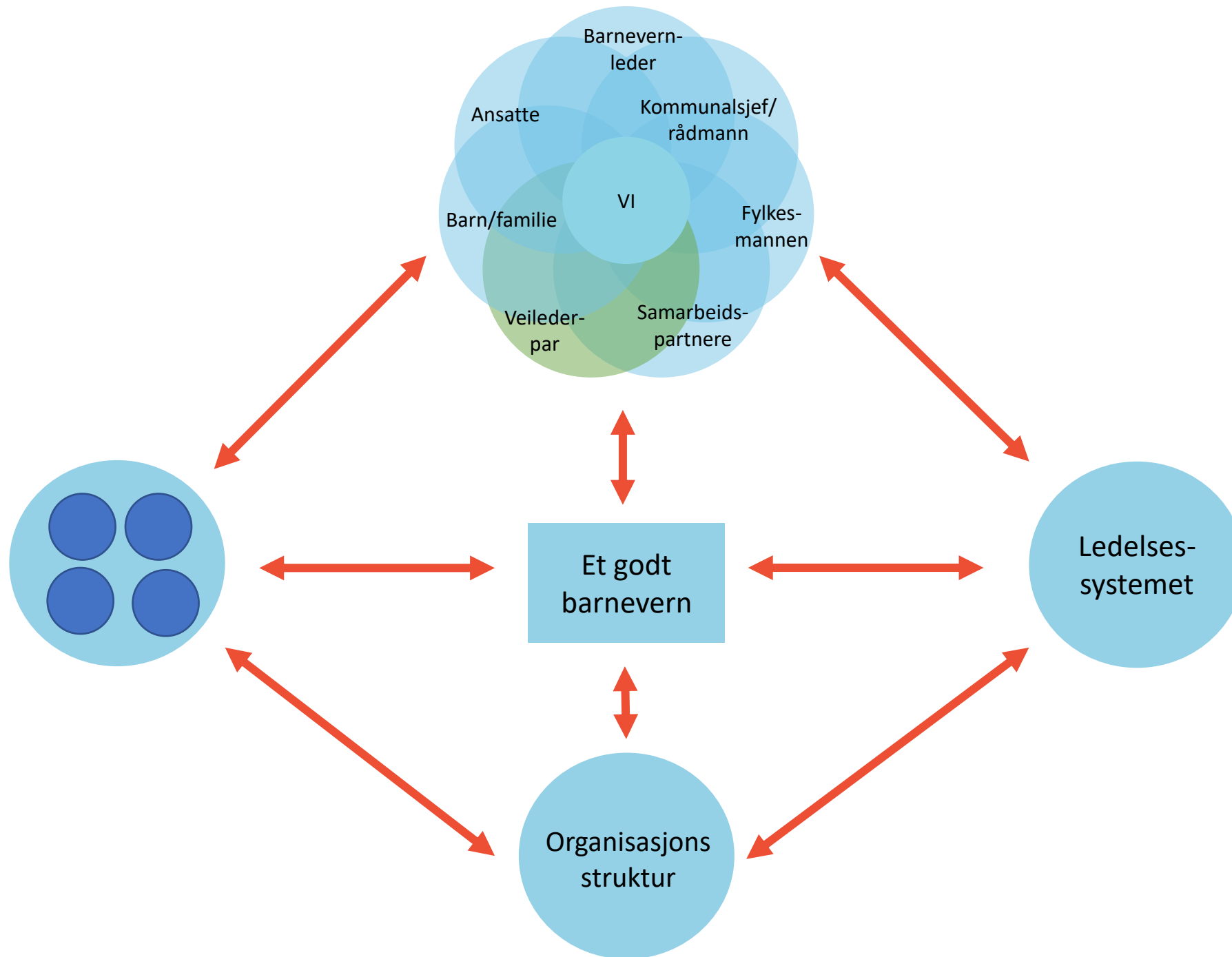
- Hvorfor målbilde
 - Bilder, også mentale bilder påvirker oss på andre måter enn ord og begreper
 - Hvordan ser situasjonen ut etter at vi har realisert målbildet
 - Det hjelper oss til å prioritere og koordinere innsats, og til å arbeide energi inn i målene
 - Suksesskriterier og måleindikatorer fremstår tydeligere

Fra målbilde til design av struktur

- Etter en klar prioritering av mål kan forsøket på å utvikle en mest mulig hensiktsmessig struktur starte.
- Utfordringen ved strukturendringsprosesser er knyttet til målklarhet og grad av målaksept.
- Suksess avhenger av at eksisterende strukturer og de eksisterende prosessene blir inngående studert, slik at det er helt klar hvordan ting fungerer. Mange prosesser slår feil fordi de bygger på et utilstrekkelig bilde av de eksisterende rollene, relasjonene og prosessene.
- Det blir eksperimentert underveis, og det som fungerer blir beholdt, mens det som ikke fungerer blir avvist.

Reformer utfordrer eksisterende mind-set og organisasjonskultur

- Vårt tankesett inneholder de sentrale konstruksjoner, som ligger i vårt egos mentale pregning, som skaper orden i de innkommende sansedata, slik at det skapes mening av alle inntrykkene
- Hvilke overbevisninger og grunnleggende antakelser ligger det i mitt tankesett, som jeg ennå ikke er klar over, men som likevel begrenser kvaliteten på min deltakelse i endringsarbeidet



Velfungerende nettverk

Ikke-fungerende nettverk

Nettverket er resultatorientert og fokusert

RESULTATER

Nettverket viser for lite resultatfokus

De som ikke leverer blir holdt ansvarlig
De samme krav og standarder gjelder alle

ANSVARLIGHET

Nettverket holder ikke deadlines og dårlige resultat blir akseptert og skaper avvisning og håpløshet

Retning og prioritering er klart, alle er engasjerte og viser eierskap og innordning til vedtatte mål

FORPLIKTELSE

Utydelige mål og prioriteringer, diskusjoner gjentar seg og deltakere er fraværende

Møter problemer raskt, utvikler gode løsninger i konstruktive diskusjoner der alle deltar

KONFLIKT

Deltakerne går rundt problemene, og konfronterer ikke vanskelige saker, eller handlinger. Manglende åpenhet driver forvirring

Nettverket er et trygt miljø for å si fra, og deltakerne hjelper hverandre

TILLIT

Deltakerne nøler med å be om hjelp, skjuler svakheter og tenker på seg selv

Endring betyr at mennesker skal gjøre noe annerledes i morgen

- Hvordan arbeider ledelsessystemet med utvikling av motivasjon til interessentene
 - Begeistring – er ferskvare
 - Selvtillit og selvfølelse – varer
 - Stolthet – varer lenge

- Jeg KAN og vi KAN
- Jeg VIL og vi VIL

Lykke til med..

Gjennomføringen av det som kan være det viktigste løftet for barn i Norge på mange år.

Suksess krever økonomiske ressurser

Men den viktigste suksess faktoren er at dere som har myndighet og kompetanse VIL

Takk for meg