

Vejledning til at skabe et fælles afsæt for god faglig praksis

Et fælles afsæt for god faglig praksis

Der er mange veje til at udvikle et ledelsesfællesskab om god faglig praksis og mål for opgaveløsningen. Arbejdet med at skabe fælles afsæt indeholder dog altid tre elementer:

- At skabe selve afsættet – det vil sige at definere retning og mål for den faglige ambition.
- At skabe rammerne for en proces, hvor ledelsesfællesskabet sammen udvikler god faglig praksis og dermed bringer deres viden og kompetencer i spil.
- At sikre en fælles forståelse af, hvordan det fælles faglige afsæt bliver konkret og synligt og anvendes i praksis.

Når du som leder insisterer på et forpligtende fælles afsæt for faglig praksis indebærer det ikke, at du fjerner den enkelte medarbejders rum til at prioritere indsatser og ressourcer – men det betyder, at du som leder har fokus på, at det konkrete metodevalg skal begrundes.

At skabe selve afsættet

Det fælles afsæt for god faglig praksis bør som minimum forpligte lederne på fælles mål og standarder for de resultater, der skal opnås. Som leder skal du derfor forholde dig til den metodisk tilgang, de faglige praksisser samt det faglige sprog i organisationen.

Kernespørgsmål til overvejelse:

- Hvilke faglige praksisser findes der i dag i organisationen?
- Hvor udviklet er det fælles faglige sprog i organisationen?

En stærk samarbejdsstruktur

Det faglige ledelsesfællesskab udvikles i de samarbejdsstrukturer, der binder topledere, chefer og institutionsledere sammen.

Mange kommuner har ændret samarbejdsstrukturen, altså hvornår og hvor ofte man mødes inden for eget ledelsesniveau og på tværs af niveauerne. Endvidere hvad man mødes om, og hvordan man mødes. Mange forvaltninger har øget mødefrekvensen i ledelsesfællesskabet, men hyppighed gør det ikke alene. Hvis målet er at styrke det faglige ledelsesfællesskab, skal der være fokus på de fælles faglige temaer og også de ledelsesudfordringer, der gør sig gældende på tværs af institutionerne. Det skal være tydeligt for den enkelte leder, hvilken ledelsesadfærd der er ønskelig i organisationen. Det kræver en omlægning af måden, ledelsen mødes på, og det kan opfyldes ved fx at:

Organisering og tværfagligt samarbejde:

Hvordan vælges mellem forskellige organiseringsformer?

- Afholde månedlige samtaler mellem ledelsesniveauerne – eller hyppigere – om indsats og resultater.
- Supplere den tætte dialog med, at chefen jævnligt besøger institutionen eller deltager i ledelsesteamets møder for på den måde at opbygge egen indsigt i opgaveløsningen og fælles referenceramme for dialogen med lederne.

Løbende refleksion over egen praksis og fagligt fundament er med til at sikre relevans og høj kvalitet i arbejdet med børn og unge. Denne refleksion og udvikling skal ske i en fælles forståelse og i fælleskab.

Kernespørgsmål til overvejelse:

- Hvilket indhold er der i den eksisterende mødekultur?
- Hvor er der rum til at drøfte fælles faglige temaer og ledelsesudfordringer?
- Hvordan er det tydeligt for den enkelte leder, hvad der forventes af hende?

Forankring i organisationen

Der er gode eksempler på velformulerede politiske mål, der ikke tiltrækker sig opmærksomhed i de udførende led, og som derfor heller ikke reelt har nogen effekt på den daglige drift eller praksis.

Forankringen af målene har derfor fået langt større opmærksomhed. Det er ikke mindst topledelsens ansvar, at målene er grundlaget for arbejdet i det ledelsesfællesskab, der skal omsætte målene til resultater. Samtidig handler forankringen om, at der følges op, og at målopfyldelse har en konsekvens. Forankringen bør tage sit udgangspunkt i et fælles fagligt afsæt som er konkret og synligt og anvendes i praksis.

Kernespørgsmål til overvejelse:

- Hvordan arbejder I med forankring i organisationen?
- Hvilke rutiner og metoder har I til opfølgning af opsatte mål?