



Sveriges viktigaste chefsjobb

En unik satsning av Örebro kommun,
med stöd av Public Partner

Sveriges viktigaste chefsjobb

Kommunerna är basen i välfärden. För att uthålligt klara den uppgiften krävs bättre resursutnyttjande, högre kvalitet, innovation och nytänkande. Cheferna i landets alla kommuner har nyckelroller i detta.

Med det som utgångspunkt anlidade Örebro kommun Public Partner för att genomföra ett kommunövergripande ledarutvecklingsprogram för samtliga cirka 480 chefer under perioden 2015 till utgången av 2017. Programmet kallas Sveriges viktigaste chefsjobb, SVC.

Programmet syftade till en gemensam ledarkultur som stärker chefernas förmåga att åstadkomma ett ökat värde för medborgarna. Genom programmet ville man stärka chefskompetensen, i alla verksamheter och på dess olika chefsnivåer, så att cheferna kan agera som ”Säkra, Initiativrika och Klara” och bära ansvaret för helheten i kommunen, idag och i framtiden.

Satsningen av Örebro kommun är unik i Sverige då programmet på ett aktivt sätt styrts och letts av kommunledningen och kontinuerligt följts upp och korrigerats under dess genomförande. Allt med sikte på förbättringar i verksamheternas möten med medborgarna.



Programupplägget

Programmet har omfattat 20 grupper och vardera 20-25 personer där deltagarna i respektive grupp representerat olika verksamheter i kommunen. För att öka förståelsen för helheten i kommunen har gruppernas sammansättning varit viktig liksom det konsekventa upplägget med att börja med den högsta tjänstemannaledningen som förebilder i programmet.

Sveriges viktigaste chefsjobb (SVC) har genomförts under dryga två år vilket möjliggjort att nya chefer successivt slussas in i programmet och därmed fått en kortare startsträcka in i chefsrollen i Örebro kommun.

Modul "Del av en helhet" (1,5 dag)

Syfte: Öka förståelsen för de möjligheter och begränsningar som en chefsroll innebär i Örebro kommun som politiskt styrd organisation.

Modul "Klar ledare" (2 dagar)

Syfte: Utveckla förmågan att beskriva sina upplevelser, intentioner och beslut klart och tydligt och samtidigt bygga en kultur där andra gör detsamma. Att skapa en lärande kultur och leda prestation genom engagemang och goda samarbetsrelationer.

Modul "Säker chef" (1 dag)

Syfte: Fördjupa förståelsen för rollen som arbetsgivarföreträdare, få insikt i de ramar inom ekonomi- och personalansvaret som ger förutsättningar för det egna chefsuppdraget och öka förmågan att nyttja organisationens möjligheter.

Modul "Initiativrik utvecklare" (1,5 dag)

Syfte: Utveckla förmågan att initiera och driva utveckling i komplexa sammanhang och att utveckla förhållningssätt och metoder som öppnar upp för trender och tendenser i omvärlden.

Effekter och resultat

Under den avslutande programmodulen har deltagarna dokumenterat vilka effekter utbildningen haft. Sammanställningen visar på ett återkommande mönster där utbildningen framför allt fått effekter i tre avseenden;

Helhetssyn i chefsrollen

Deltagarna vittnar om en ökad förståelse för sin verksamhet som en del av hela Örebro kommun. Hur olika delar av kommunen hänger ihop och bildar en helhet. SVC har gett ökade kunskaper om de ekonomiska sammanhangen och stärkt cheferna i sitt stöd till de förtroendevalda. Utbildningen har också underlättat samarbetet över gränserna till nytta för bättre servicekvalitet.

Tydligare chefer och säkrare beslut

Deltagaren vittnar om att man blivit säkrare och tydligare i beslutsfattandet, fått verktyg att effektivisera möten och att tydligare kommunicera med sina medarbetare. Man vittnar dessutom om att SVC hjälpt chefen med att utveckla sin ledningsgrupp.

Bättre på att leda förändring

Deltagarna vittnar om att man fått en ökad förståelse för behovet av kontinuerlig utveckling av verksamheten och verktyg och metoder att själva använda för att skapa ökat värde för medborgarna.

Ledarutvecklingsprogrammet SVC

– Fyra moduler under sex dagar

**Gemensam
introduktion med
kommledningen**

Överenskommelse
mellan mig och
min chef

**Syfte:
Del av
helhet
1,5 dag**

**Syfte: Klar
ledare
2 dagar**

Pröva, tillämpa,
involvera

Pröva, tillämpa,
involvera

**Syfte:
Säker
chef
1 dag**

Pröva, tillämpa,
involvera

**Syfte:
Initiativrik
utvecklare
1,5 dag**

Överenskommelse
mellan mig och
min chef

**Färdplan för fortsatt
utveckling**

Syfte:
”Stärka kompetensen hos cheferna så att de kan agera som säkra-initiativrika-klara chefer, som tar ansvar för helheten så att kommunen kan genomföra och utveckla sitt uppdrag idag och i framtiden.”

SVC i siffror

**5 omgångar
med sammanlagt 23
utvecklingsgrupper
om vardera 20-25
deltagare per grupp**

**Totalt 14
Public Partner-
konsulter engagerade
i processledarrol-
len under perioden
2015-2017**

**Ett snittvärde
på 4,8 på en
sexgradig skala i
deltagarnas utvärderingar.
Detta i ett program
som deltagarna inte
själva valt
att gå!**

**Kommunens
ledningsgrupp
(styrgrupp för SVC)
har under åren 2015-
2017 behandlat 20 st
statusrapporter för
programmets olika
moduler**

**20-talet
avstämningar
mellan projekt-
ledare &
modulansvarig
konsult från
Public Partner**

Bilaga – Återkommande punkter när deltagarna har att ”Spåra effekter av SVC”, i slutet av sista programmodulen

Ökad helhetssyn i chefsrollen

- Förståelse för helheten och för den politiska viljan och för för politikerrollen
- Berikar oss att vara olika delar i den helhet som är kommunen
- Bättre förståelse för första linjens chefer
- Lättare att samarbeta över gränser
- Vi lyfter på ett tydligare sätt att vi är en del av en helhet
- Mer av vi-känsla
- När jag som chef får bättre kunskap om helheten kan jag sprida det vidare i organisationen
- Känt stöd av helheten – plattformen
- Fått argument för att förmedla helhet
- Större förståelse för ekonomi
- Viktiga perspektiv för samsyn om uppdraget. Förstår bättre att hjälp av stödfunktionerna.
- Att ha ”sig” i ett sammanhang
- Förståelse för flöden i kommunen – och för sammanhanget Örebro kommun
- Vi är Örebro kommun, vi har och tar ansvar för helheten

Tydligare chefer och säkrare beslut

- Vi fokuserar mera på den kommunikation som behövs
- Jag-budskap och bättre möten
- Ökad tydlighet
- Utvecklar arbete i ledningsgruppen
- Förstått ledningsgruppens betydelse

- Säkrare i beslutsfattandet
- Vikten av förberedelser
- Paketera budskap
- Bygga kultur
- Reflektion före aktion
- Bättre bild av vad stödfunktionerna kan bidra med
- Bygga partnerskap, förståelse och acceptans för roller och uppdrag
- Bra att coacha varandra och att lära av varandra
- Tydliga ledare gör att det blir verkstad

Bättre på att leda förändring

- Ökad tydlighet och ökad förståelse för förändringsbehov
- Vikten av rätt förberedelser
- Fått redskap att använda i förändring
- Struktur och systematik i förändringsarbete
- Fått struktur på processerna
- Förstår bättre att vattna där det gror
- Lärt mig verktyg och metoder som hjälp i förändringsarbetet
- Situationsanalys och kännetecken – innan förändringsarbetet drar igång
- Vi är mer förberedda, vet att det finns verktyg att använda – Navigatorn
- Mer och bättre struktur på möten
- Komma vidare från tyckande och tänkande

Public Partner är ett konsultföretag som arbetar med styrning och ledning. Våra erfarenheter av och insikter i särdragen i demokratiskt styrda och offentligt finansierade verksamheter, är ett av våra viktigaste kännetecken.

Vår affärsidé uttrycker syftet med Public Partner:
Att för att ledningarna i offentligt finansierade organisationer erbjuda kvalificerat konsultstöd så att de kan utveckla sin styrning och ledning och därigenom skapa goda resultat i ett föränderligt samhälle.

Vi arbetar över hela landet i konsultroller som processledare, rådgivare, utredare, utvärderare eller coach. Våra uppdragsgivare är oftast ledare i kommuner, landsting, regioner eller statliga organisationer. Närheten till politiken går igen i de flesta uppdrag.



www.publicpartner.se