



13-09-2013

Sagsnr.  
2013-0167330

Dokumentnr.  
2013-0167330-11

Sagsbehandler  
Ingeborg Mols Lindor

## **Bilag 3: De næste skridt**

# **De næste fem skridt for den tillidsbaserede organisation**

Arbejdet med den tillidsbaserede organisation har skabt flere og bedre tilbud til borgerne. I takt med at tilliden udfoldes i organisationen, vokser spillerummet for de områder, der meningsfyldt kan håndteres med tillid. Derudover er der behov for at sætte fokus på at få tilliden forankret i hele forvaltningen.

I 2012 fastsatte forvaltningen fem indsatsområder:

- Klare værdier i organisationen
- Kompetence til at lede op ad, udad og i netværk
- Volumen i institutioner og administrative fællesskaber
- Alle har ansvar for information på tværs
- Styringsdata på tværs (KFU, d. 21. juni 2012)

Forvaltningen har iværksat flere initiativer inden for de fem områder. Der er imidlertid fortsat potentialer, der kan udnyttes. Derfor har forvaltningen valgt at arbejde videre med indsatsområderne i en mere konkretiseret form som de fem næste skridt for den tillidsbaserede organisation.

De næste fem skridt fremgår herunder:

## **1. Tillid helt ud til alle medarbejdere**

Trivselsundersøgelsen fra 2013 indikerede, at arbejdet med tillid ikke nødvendigvis er forankret ude hos den enkelte medarbejder. Kultur- og Fritidsforvaltningen har derfor igangsat et uddannelsesforløb med fokus på tillidsbaseret ledelse af medarbejdere.

## **2. Større inddragelse af brugere, frivillige og erhvervslivet**

Potentialet i at inddrage brugere, frivillige og andre samarbejdspartner i kultur- og fritidstilbuddene er stort. Mens Kultur- og Fritidsforvaltningen er nået langt på nogle områder (jf. bilag 2), er der fortsat uudnyttede muligheder på andre.

Kultur- og fritidsområdet har derfor brug for at drøfte, hvordan der udvikles dialog og tilbud på både på den korte og den lange bane, som appellerer til frivillige, brugere og erhvervslivet.

**Sekretariatet**

Rådhuset  
1599 København V

E-mail  
inglau@kff.kk.dk

EAN nummer  
5798009780515

www.kk.dk

Det betyder bl.a. at der skal arbejdes videre med rammerne for samarbejdet. Erfaringerne fra samarbejdet med frivillig viser f.eks., at det kræver organiserede og professionelle rammer for samarbejdet.

### **3. Fjern organisatoriske barrierer – hvad er næste skridt?**

Det kræver ressourcer og kompetencer i et vist volumen at løfte ansvaret, som følger med tilliden. Institutioner og afdelinger er derfor lagt organisatorisk sammen for at kunne løse opgaverne og udvikle lokalområderne.

Resultaterne viser, at det er den rette vej. Der er dog fortsat behov for at drøfte, hvad der er den bedste volumen for kultur- og fritidsinstitutionerne. Det gælder særligt for museumsområdet, hvor der endnu ikke er gennemført organisatoriske sammenlægninger.

Et særligt indsatsområde er mulighederne for at styrke volumen og ressourcerne lokalt ved at igangsætte fysiske sammenlægninger på tværs af forvaltningerne. Der er f.eks. gode erfaringer med fysiske sammenlægninger på biblioteks- og borgerserviceområdet.

### **4. Samarbejde på tværs og helhedssyn**

Siden kultur- og fritidsinstitutionerne blev sat fri i 2010 har de sammenlagte enheder hver især skulle finde deres ben på tværs af idræt, kultur og biblioteker. Der er derfor et behov for:

- 1) at videreudvikle det faglige samarbejde på tværs af kultur- og fritidsinstitutionerne for at løfte den faglige udvikling og udnytte det store potentiale på tværs af institutionerne.
- 2) at understøtte et helhedssyn på løsning af opgaverne. Når det faglige ansvar lægges ud, stiller det større krav til den enkelte leder og medarbejder om at kunne tænke de konkrete løsninger på flere niveauer. Det gælder både på kommuneplan og politisk niveau.

### **5. Styringsdata uden bureaukrati**

Måling er ikke kun kontrol. Tal kan også være et afgørende vidensgrundlag for at træffe de rigtige beslutninger og kvalificere dialogen.

Forvaltningen arbejder derfor videre med at sikre kvalificeret viden om aktiviteter, brugere og produktivitet på strategiske vigtige områder i forvaltningen. Det er dog afgørende, at indsamlingen sker uden unødige ressourceforbrug, og at informationerne gøres let tilgængelige for lederne.