



Workshop 3 - Udfordringsbilledet

I denne workshop sættes der overordnet fokus på jeres evne til at skabe forandring i jeres organisation, f.eks. styrkelse af jeres inddragelsespraksis. Det gøres ved at arbejde med en analyse af organisationen med udgangspunkt i tre dimensioner inden for strategisk forandringskapacitet:

- Organisatorisk sammenhængskraft
- Strategisk kompetence
- Ejerskab til forandringer

Analysen kan give et billede af, hvor der er særlige drivkræfter og barrierer i forhold til at lede forandringen effektivt på tværs af den samlede organisation og inden for egen afdeling og team. I får på den måde et fælles billede af, hvor I skal have en særlig opmærksomhed, når I har besluttet at sætte fokus på jeres inddragelse af børn og unge.

Det kan være en fordel at gennemføre **workshop 1** og **workshop 2**, inden I gennemfører workshop 3, så der er sat en strategisk retning med et tydeligt målhieraki og identificeret, hvor der er særlige styrker og udviklingspotentiale i jeres organisation.

Denne workshop kan med fordel gennemføres på chef-, leder- og nøglemedarbejderniveau, gerne på tværs af fagområder.

Workshoppen vil med udgangspunkt i nedenstående drejebog have en varighed af to timer, men det er muligt at justere tidsforbruget op og ned efter deltagerantal og ambitionsniveau.

Workshoppen tager udgangspunkt i et analyseskema, som enten udfyldes individuelt eller afdelingsvis inden workshoppen. Spørgeskemaet skal besvares på en skala fra -5 til +5, hvor besvarelser fra -5 til -1 anses for at være en barriere, mens besvarelser fra 1-5 anses for at være en drivkraft. Der er mulighed for fritekst for "scoren" under hver dimension.

Se opgavebeskrivelse til facilitator af workshoppen på side 6.

Formål At skærpe ledelsens blik på drivkræfter og barrierer i organisationen i forhold til udvikling af en styrket praksis for inddragelse af børn og unge

Mål At lederne kan understøtte udviklingen af en styrket inddragelsespraksis ved at:

- ▶ Bidrage til sammenhængskraft i organisationen
- ▶ Bidrage til tværfaglighed og helhedstænkning
- ▶ Bidrage til at der skabes ansvar og ejerskab

TRIN 1 - 15 minutter

| AKTIVITET | SÅDAN GØRES DET | HUSK |
|---|--|--|
| Hvorfor er vi her? 5 minutter | Facilitator indleder med at præsentere formålet med workshoppen. | |
| Introduktion til centrale begreber 10 minutter | Præsentation af de begreber, som analyseskemaet rummer: organisatorisk sammenhængskraft, strategisk kompetence og ejerskab til forandringer. | Du kan finde inspiration til oplæg om: <ul style="list-style-type: none"> - Kultur her - Tværprofessionelt samarbejde her - Systematik og datainformeret praksis her - Viden og kompetencer her |

TRIN 2 - 60 minutter inklusiv 10 minutters pause

| AKTIVITET | SÅDAN GØRES DET | HUSK |
|--|--|---|
| Præsentation af besvarelser 50 minutter | Deltagerne fremlægger individuelt eller afdelingsvist deres besvarelse og deres refleksioner på baggrund af besvarelsen. | Husk tidsstyring, så alle kommer til orde. Husk at indlægge pause! |

TRIN 3 - 45 minutter

| AKTIVITET | SÅDAN GØRES DET | HUSK |
|--------------------------|--|--|
| Drøftelse af besvarelser | Deltagerne trækker fælles læring ud af ovenstående fremlæggelser og peger på hvilke opmærksomheder, det kalder på. | Besvarelserne kan eventuelt føres ind i et samlet skema med farveangivelse af hver afdeling/besvarelse for at synliggøre, hvor der er forskelle og ligheder. |
| Afrunding 10 minutter | Drøft, hvordan de indsamlede data fra workshoppen kan indgå i et strategisk fokus for jeres videre udviklingsproces. | |

Analyseskema A

Organisatorisk sammenhængskraft – tydelighed, forståelse og respekt

Som organisation har vi brug for, at meninger og retninger er præget af en høj grad af koordination og sammenhæng, og som mennesker har vi brug for at kunne se en mening med at gå i en given retning.

Ledelse skal derfor kunne skabe forståelse for og accept af forandringer og tilrettelægge kommunikationsprocessen, så den giver plads til at bearbejde budskaberne og omsætte dem til meningsfulde informationer. Det sker bl.a. gennem anerkendelse, gensidig tillid og respekt.

| Vurdering | Barrierer | | | | | Drivkræfter | | | | |
|--|-----------|----|----|----|----|-------------|---|---|---|---|
| | -5 | -4 | -3 | -2 | -1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Tydelighed I hvor høj grad er det tydeligt, hvordan den enkelte medarbejder skal bidrage til udviklingen af en styrket inddragelsespraksis i teamet, i afdelingen og i organisationen? | | | | | | | | | | |
| Forståelse I hvor høj grad har ledelse og medarbejdere en fælles forståelse for, hvad en styrket inddragelsespraksis rummer? | | | | | | | | | | |
| Respekt I hvor høj grad respekterer ledelse og medarbejdere hinandens bidrag til udviklingen af en styrket inddragelsespraksis? | | | | | | | | | | |
| Fritekst | | | | | | | | | | |

Analyseskemaet er udviklet med inspiration fra Hornstrup & Johansen, *Strategisk relationel ledelse – systemisk ledelse af forandringer* (2015)

Analyseskema **B**

Strategisk kompetence – Relationer, tværfaglighed og helhedstænkning

Organisationer kan have udfordringer med at kommunikere og samarbejde om forandringer, der kræver nye samarbejds mønstre på tværs af det samlede børne- og ungeområde.

Det kan derfor være af stor værdi, at ledelsen har fokus på, at medarbejdere fra forskellige afdelinger jævnligt mødes, udforsker og bliver udfordret af andre faggruppers tilgange og synspunkter for inddragelse af børn og unge. Samarbejdet på tværs er med til at understøtte, at alle medarbejdere arbejder mod det fælles mål for inddragelse og kan se egen inddragelsespraksis i en større organisatorisk helhed.

| Vurdering | Barrierer | | | | | Drivkræfter | | | | |
|--|-----------|----|----|----|----|-------------|---|---|---|---|
| | -5 | -4 | -3 | -2 | -1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Relationer I hvor høj grad bidrager ledelsen til, at medarbejdere mødes på tværs og reflekterer over egne og andre faggruppers tilgange til inddragelse af børn og unge? | | | | | | | | | | |
| Tværfaglighed I hvor høj grad arbejder ledelsen aktivt med udvikling af det tværfaglige samarbejde med henblik på at opnå en styrket inddragelsespraksis? | | | | | | | | | | |
| Helhedstænkning I hvor høj grad har ledelsen fokus på, at børn og unges hverdagsliv udspilles i mange arenaer, som kalder på en helhedsorienteret tilgang til inddragelse af børn og unge? | | | | | | | | | | |
| Fritekst | | | | | | | | | | |

Analyseskemaet er udviklet med inspiration fra Hornstrup & Johansen, *Strategisk relationel ledelse – systemisk ledelse af forandringer* (2015)

Analyseskema

Ansvar og ejerskab - bidrag, involvering og direkte kommunikation

Ledelsen bruger ofte lang tid på at udarbejde en ny strategi, og hvis ikke medarbejderne er med i processen, er der risiko for, at der opstår et stort forståelsestab, når den skal omsættes til konkrete handlinger i praksis. Forandringsmodstand handler ofte om, at retningen er utydelig eller ikke giver mening.

Det er derfor vigtigt, at ledelsen er bevidste om at involvere og kommunikere med medarbejderne undervejs i processen.

| Vurdering | Barrierer | | | | | Drivkræfter | | | | |
|--|-----------|----|----|----|----|-------------|---|---|---|---|
| | -5 | -4 | -3 | -2 | -1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Bidrag I hvor høj grad skaber ledelsen mulighed for, at medarbejderne kan bidrage med ideer til udviklingen af en styrket inddragelsespraksis i teamet, afdelingen og organisationen? | | | | | | | | | | |
| Involvering I hvor høj grad er der fokus på, at den enkelte medarbejder er involveret i at udvikle og implementere løsninger på de udfordringer, der vedrører en styrket inddragelsespraksis? | | | | | | | | | | |
| Direkte kommunikation I hvor høj grad er der effektive informations- og kommunikationsveje om styrket inddragelsespraksis? Både fra ledelse til medarbejdere og omvendt og på tværs af det samlede børne- og ungeområde? | | | | | | | | | | |
| Fritekst | | | | | | | | | | |

Analyseskemaet er udviklet med inspiration fra Hornstrup & Johansen, *Strategisk relationel ledelse – systemisk ledelse af forandringer* (2015)

Facilitatorens rolle og ansvar i forhold til en workshop

| FØR | UNDER | EFTER |
|--|--|--|
| <p>Skab mening:</p> <p>Vær skarp på formålet, skab mening og relevans, kommuniker det til deltagerne.</p> <p>Forbered deltagerne på evt. opgaver eller roller undervejs i processen.</p> <p>Forbered gode spørgsmål, der kan hjælpe processen på vej.</p> | <p>Vær opmærksom på energien:</p> <p>Energien i processen er afgørende for resultatet af workshoppen.</p> <p>Vær klar til at justere programmet/de enkelte øvelser, hvis energiniveauet ændrer sig.</p> <p>Styr processen:</p> <p>Det er dit ansvar at styre processen.</p> <p>Opstil spilleregler, sørg for at alle kommer til orde, vær tydelig når du introducerer og samler op på øvelser, brug 'parkeringsplads', hvis der opstår diskussioner, som ligger uden for rammen.</p> <p>Sørg for, at der bliver indgået aftaler omkring: Hvordan samler I op? Hvad er næste skridt? Hvem gør hvad? Hvornår følger vi op?</p> | <p>Opsamling på resultater:</p> <p>Skriftlig bearbejdning af det materiale der er skabt under workshoppen.</p> <p>Kommunikation til deltagerne:</p> <p>Hvad er de overordnede budskaber, der kom frem under workshoppen? Hvad kan man konkludere på baggrund af workshoppen?</p> <p>Hvad er næste skridt?</p> |

VIDENSCENTER OM BØRNEINDDRAGELSE OG UDSATTE BØRNS LIV