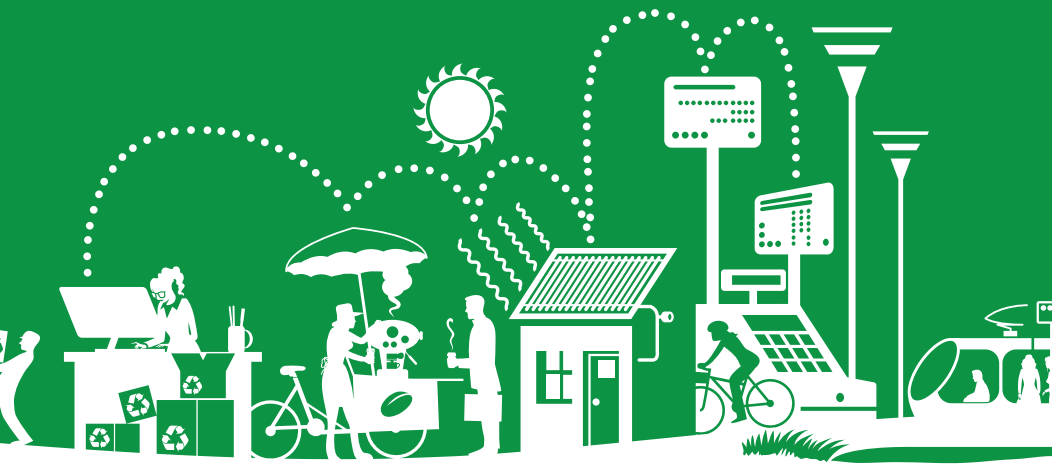


REFERENCELEDELSE

Rollen som referenceleder



Albertslund Kommune

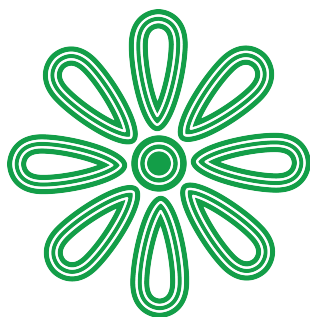


Roller i en brydningstid

Vi står som kommune og offentlig organisation midt i en brydningstid. Finanskrisen har sat kommunerne på smalkost. Der bliver stillet krav til mere og bedre service samtidig med at vi skal løbe hurtigere end nogensinde før. Vi befinder os derved ved en skillevej: skal vi fortsætte, som vi plejer, eller bør vi i stedet finde nye stier at bevæge os ud af?

I Albertslund Kommune er vi overbeviste om, at gør vi som vi 'plejer', finder vi ikke vejen. Derfor har kommunen en vision om at blive en netværksbaseret organisation, hvor vi i højere grad arbejder på tværs af organisatoriske skel i kommunen samtidig med, at vi bliver endnu bedre til at inddrage borgere og virksomheder i skabelsen af nye og kreative velfærdsløsninger.

Det er dog lettere sagt end gjort. Nye arbejdsgange betyder, at vi bliver nødt til at se med nye øjne på vores roller som medarbejdere og ledere i kommunen. Derfor har kommunen introduceret tre roller, som skal bidrage til, at vi når visionen om den netværksbaserede organisation.



Roller og Sekretariatet for netværksstrukturen

Netværkslederen varetager et netværkstema, som er en af kommunens væsentlige udfordringer, dagsordener eller udviklingsområder, som skal løftes gennem tværgående samarbejde og nye arbejdsmetoder. Det kræver en ledelsesform, der baserer sig på at facilitere møder og relationer mellem kommunen, borgere og eksterne samarbejdsparter, med henblik på at samskabe og udvikle nye løsninger.

Personalelederen spotter ledertalenter med tværgående potentiale til at udvikle tværgående ledelsesmæssige kompetencer og blive netværksledere på et netværkstema. Personalelederen opfordrer medarbejdere til at lede og deltage i netværk og frisætter ressourcer som muliggør medarbejdernes netværksarbejde. Personalelederen har ligeledes blik for potentialle netværkstemaer i egen afdeling og i snitfladerne mellem andre afdelinger.

Referencelederen er netværkstemaets kobling til basisorganisationen og netværkslederens strategiske medspiller og samarbejdspartner. Da netværkstemaer er tværgående og ikke placerer sig entydigt i basisorganisationen, tilknyttes en referenceleder, som indgår i en sparringsrelation om at løfte netværksarbejdet og netværkstemaet.

Sekretariat for Netværksstrukturen uddanner og understøtter netværksledere med henblik på at netværksarbejdet skaber værdi. Sekretariatet understøtter netværksledere, personaleledere og referenceledere i at indgå i gode samarbejdsrelationer gennem videndeling og sparring efter behov.

Er du blevet indbudt til samtale af netværkslederen?

Som referenceleder på et netværkstema er du en vigtig samarbejdspartner for netværkslederen. Derfor vil du tidligt i processen blive indbudt til samtale af den netværksleder, som i samarbejde med dig, skal arbejde med netværkstemaet.

I samtalen vil du og din netværksleder drøfte jeres samarbejde omkring netværksarbejdet. Inden samtalen har netværkslederen reflekteret over egne behov og ønsker i forhold til jeres samarbejdsrelation og det samme kan du som referenceleder gøre inden samtalen. Velfungerende referenceledelse er afgørende for netværkets succes og det er derfor vigtigt at du kender dine opgaver som referenceleder. Dine opgaver som referenceleder kan sammenfattes i følgende punkter:

Referencelederen...

- 1) læser organisationen og hjælper netværkslederen med at koble temaet til den strategiske dagsorden (eller sætter en ny hvis der er behov for det).
- 2) understøtter netværkslederen ved at give adgang til nye spillebaner; bruger egne platforme til at understøtte netværksarbejdet og sikrer sammenhæng til andre indsatser i basisorganisationen.
- 3) er netværkslederens sparringspartner i et samskabende ledelsesrum, der understøtter og anerkender netværkslederens mod.
- 4) har ansvaret for at fremskaffe kapital til testfase eller har det overordnede ansvar, hvis der skal søges midler eksternt.
- 5) sikrer i samarbejde med netværksleder relevans og ejerskab af netværkstemaet hos centrale niveau 4-5 ledere.

- 6) er en aktiv medspiller i netværksarbejdet, ved at have forventninger til netværksarbejdet, genkende temaets udfordring, se sin aktie i at udfordringen løses og bringe sig selv i spil for at skabe fremdrift og få netværksarbejdet til at lykkes.
- 7) anerkender og ser værdiskabelsen i temaet og understøtter netværkslederen i at forfølge værdiskabelsen og vise den til organisationen, politikerne og byen.
- 8) har medansvar for, at ideer løbende testes og for overgangen fra laboratorie til optagelse i basis og fremadrettet skalling af netværkets løsninger.
- 9) er ansvarlig for at vurdere relevansen af og sikre et eventuelt politisk samspil.
- 10) forstår sin rolle som en proaktiv og gensidigt afhængig samarbejdspartner og som netværkslederens medspiller i netværksarbejdet.

Kan du genkende dig selv og dine kompetencer i punkterne?

Overvej hvordan du kan sætte dig selv i spil i forhold til dit netværkstema og netværkslederen og læs mere om rollen som referenceleder på næste side.



Som **referenceleder** er du tilknyttet en netværkstema og et netværk, hvis formål er at udvikle nye løsninger på en tværgående udfordring eller et udviklingsområde, som er tæt tilknyttet dit arbejdsområde. Din tætte tilknytning til netværkets udfordring betyder, at netværksarbejdet potentielt kan skabe værdi for din afdeling. For at netværksarbejdet kan lykkes, kræver det et tæt samspil og samarbejde mellem dig og netværkslederen. Dine væsentligste opgaver som referenceleder er udfoldet herunder.

Kobling til basisorganisationen

Et succesfuldt netværksarbejde kræver at netværkslederen har mulighed for at gå på tværs af ledeshierarkiet og på tværs af kommunens forskellige afdelinger og institutioner. Det kræver en kobling til den hierarkiske ledelsesstruktur i form af referencelederen. Som kobling til den hierarkiske ledelsesstruktur er det din rolle at understøtte netværkslederen i at gå på tværs af hierarkiet, bane sten af vejen og understøtte at netværket oplever medvind i mødet med resten af organisationen. Det kræver at du bringer dig selv, din organisatoriske viden og egne platforme i spil, for at understøtte netværkslederen i at sikre sammenhæng til andre indsatser i basisorganisationen og skabe momentum til netværksarbejdet. Din rolle indebærer bl.a. at koble netværkstemaet til den strategiske dagsorden, understøtte netværkslederen i at finde og skabe kontakt til relevante netværksdeltagere og ledere på alle niveauer, samt allokere ressourcer.

Strategisk medspiller og samarbejdspartner

Som referenceleder består din rolle i at understøtte netværkslederen i at skabe værdi for kommunen frem for at tage styring på netværket og netværkstemaet. Med andre ord er du netværkslederens strategiske medspiller og samarbejdspartner. Som strategisk medspiller og samarbejdspartner er din overordnede rolle at sætte din ledelsesmæssige funktion i spil ved at sparre og understøtte netværkslederen på de strategiske elementer og prioriteringer i netværksarbejdet. Dermed understøtter du at temaet og netværksarbejdet spiller ind i kommunens dagsorden, samtidig med at du sikrer fremdrift og værdiskabelse. Som strategisk medspiller er det bl.a. referencelederens rolle at bidrage med ledelsesmæssig sparring med henblik på at udvikle netværkslederens ledelsesmæssige kompetencer samt bidrage til at udfordre vantetænkning, se muligheder og finde nye veje i forhold til netværkets tema.

Kontakt os

Hvis du vil vide mere om rollen som referenceleder eller har du gode idéer, ønsker eller lignende, vil vi meget gerne høre fra dig i Sekretariat for Netværksstrukturen. Book et møde, send en mail eller kom forbi os på kontoret.



Albertslund Kommune

Sekretariat for Netværksstrukturen

Albertslund Kommune
Nordmarks Allé 1
2620 Albertslund