

Case: Det nye fylket

Bakteppe

- Regionreform – sammenslåing av fylker (for eksempel Trøndelag, Innlandet, Viken...)
- Det etableres ny sentral ledergruppe i det nye fylket, og seksjonene (avdelingene) i de gamle fylkene slås sammen. Ny ledelse for seksjonene kommer på plass
- Stort sett opprettholdes de gamle geografiske lokasjonene, slik at de nye seksjonene er geografisk spredt, noe som ofte er en ny utfordring
- De gamle seksjonene har sine organisasjonskulturer, prioriteringer, etablerte praksiser etc., og de nye seksjonene har behov for å bli mer samkjørte enn de er ved sammenslåing

Eksempel: Seksjon eiendom

- Bygger/utvikler og forvalter fylkeskommunens bygningsmasse. Mange videregående skoler, samt kulturbygg, administrasjon
- Utbygging (nybygg, påbygg, rehabilitering)
- Drift og vedlikehold av bygningsmassen
- Eierskap (vurderinger av behov, investeringer/tiltak, innleie/utleie av eiendommer etc)
- Kvalitet (HMS, kontinuerlig forbedring, sikre revisjon/utvikling av systemer m.m.)

Spørsmål

- Hva bør den nye sammenslåtte seksjonen gjøre for
 - å utvikle et bedre samspill på tvers av lokasjon og gamle organisasjonsgrenser
 - å utvikle mer felles praksis innenfor sentrale arbeidsoppgaver, for eksempel i prosjektgjennomføring, i samspillet mellom sentral drift og skoleledere, og andre områder med godt innarbeidete og ulike praksiser

Eksempel hentet fra en faktisk prosess, som samlet alle ansatte og der de identifiserte utfordringer og tok ansvar for å jobbe med de etter samlingen

- En «OU-dag»:
 - Innledning fra leder og prosessleder, om bakgrunnen for samlingen, om ønsket resultat, og om prosessen i dag.
 - Gruppearbeid 1, forhåndsoppsatte grupper: «Hva er de viktigste utfordringene og mulighetene vi trenger å jobbe med for å utvikle oss som organisasjon? Diskuter i gruppen, og kom fram til max 3 punkter som dere legger fram og utdyper i plenum.
 - Plenum
 - Prosessleder og ledergruppa gjennomgår innspillene og grupperer de sammen i 6-7 utviklingsområder.
 - Nye gruppeinndeling basert på at hver enkelt går til det tema hun/han ønsker å jobbe videre med (og så tar vi det derfra)
 - Gruppearbeid 2: Tag en plan for utviklingsområdet, med mål, tiltak, tid, ansvar/pådrivere, ressursbehov
 - Ny runde i plenum
 - Alle sluttgruppene får beskjed om å velge en leder som er ansvarlig for å kalle inn til møter, avsette nødvendig tid i kalenderen, er ansvarlig for at gruppa sammenfatter en plan, et resultat eller hva det noe er gruppa ønsker å ha fokus på og levere iht. avtalte milepæler og frister.

Eksempel på agenda i en stor workshop, hentet fra en annen faktisk prosess, der utfordringen har vært å bli enige samarbeidet mellom skole og eiendomsseksjonen

0900-0915 Innledning – Eiendomssjef

0915-0920 Kort om workshopen

0920-0940 Samarbeidsavtalen – oppbygning

0940-1120 Oppgave 1

Ny modell – ansvarsfordeling mellom forvalter (Eiendom) og bruker (skolen). Innspill, kommentarer, kritikk, forslag

1030-1040 Pause

1120-1210 Lunsj

1210-1320 Gjennomgang oppgave 1 i plenum

1320-1400 Oppgave 2 – Hvordan utvikler vi samarbeid videre herfra

1410-1400 Pause

1400-1450 Gjennomgang av oppgave 2 i plenum

1450-1500 Oppsummering

1500-1600 Særmøter

Faktisk prosess del II

- Her er tema/utfordringer som de ansatte kom fram til som de viktigste i løpet av diskusjonene på «OU-dagen»:
 - Informasjon og kommunikasjon
 - Prosjektstyring/prosjektgjennomføring
 - Erfaringsdeling/felles utviklingsarena
 - Møtekultur
 - Samspillet med marked/interessenter/brukere
 - Arkiv og lagring
- **Spørsmål: Spiller det noen rolle om temaene er et felles resultat av diskusjoner mellom de ansatte, eller om ledergruppen selv hadde definert de samme utviklingsområdene?**

Noen av vurderingene/valgene

- Hva er utgangspunktet, eller de opplevde behovene/utfordringene, for de prosessene vi skal jobbe med?
- Hvem må/bør involveres?
- Hvilke arenaer eksisterer, og hvilke må eventuelt skapes, for å drive fram utviklingsprosessen?
- Har linjeledelsen en god forståelse av egen rolle i å drive fram ønsket utvikling?
- Hvor mye tid og ressurser kan og bør den nye seksjonen investere i organisasjonsutvikling?

- Hva gjør vi (eller hva bør seksjonsledelsen gjøre) hvis man vet det er blitt sterke motsetninger/konflikter mellom deler av den nye organisasjonen, knyttet til bestemte tema?