



Tid for ledelse....

Spesialrådgiver Hanne Børrestuen, KS arbeidsgiverpolitikk



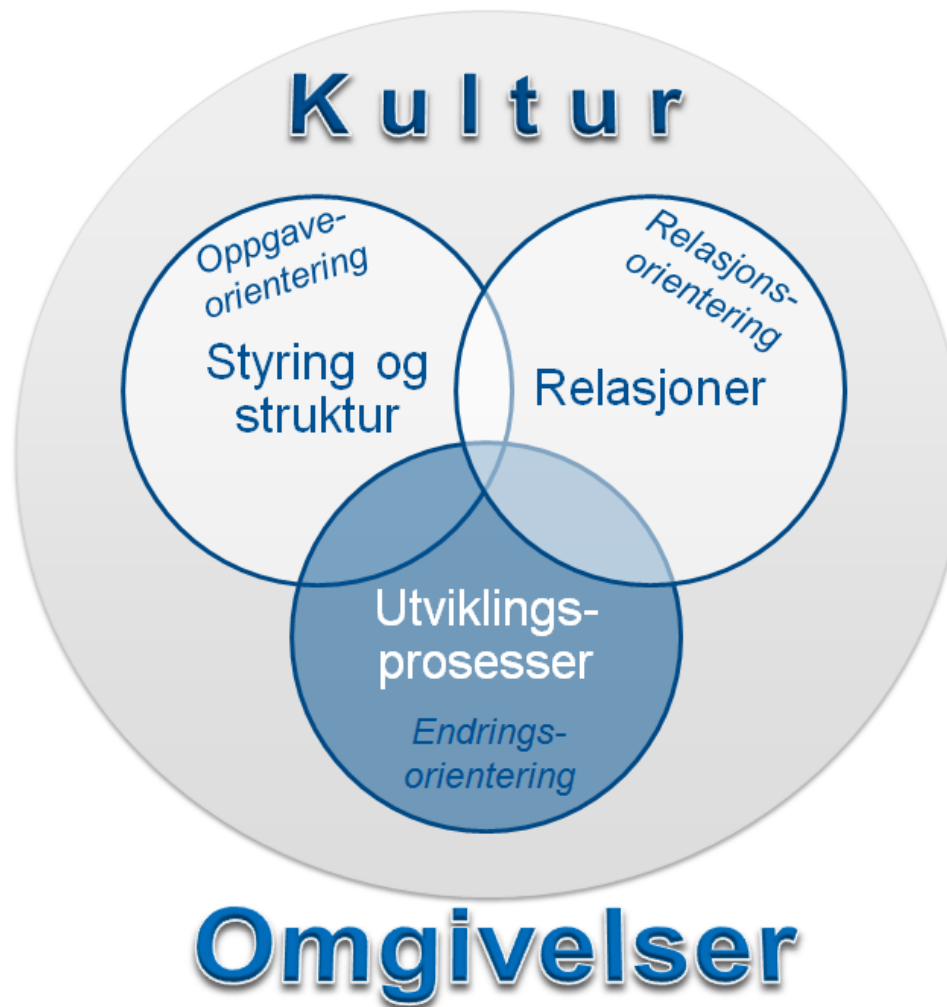
KS' ambisjoner

KS skal stimulere kommunenes og fylkeskommunenes arbeid med å utvikle ledelse for å rekruttere og utvikle medarbeidernes kompetanse, samt for å identifisere endringsbehov og initiere endringsprosesser.

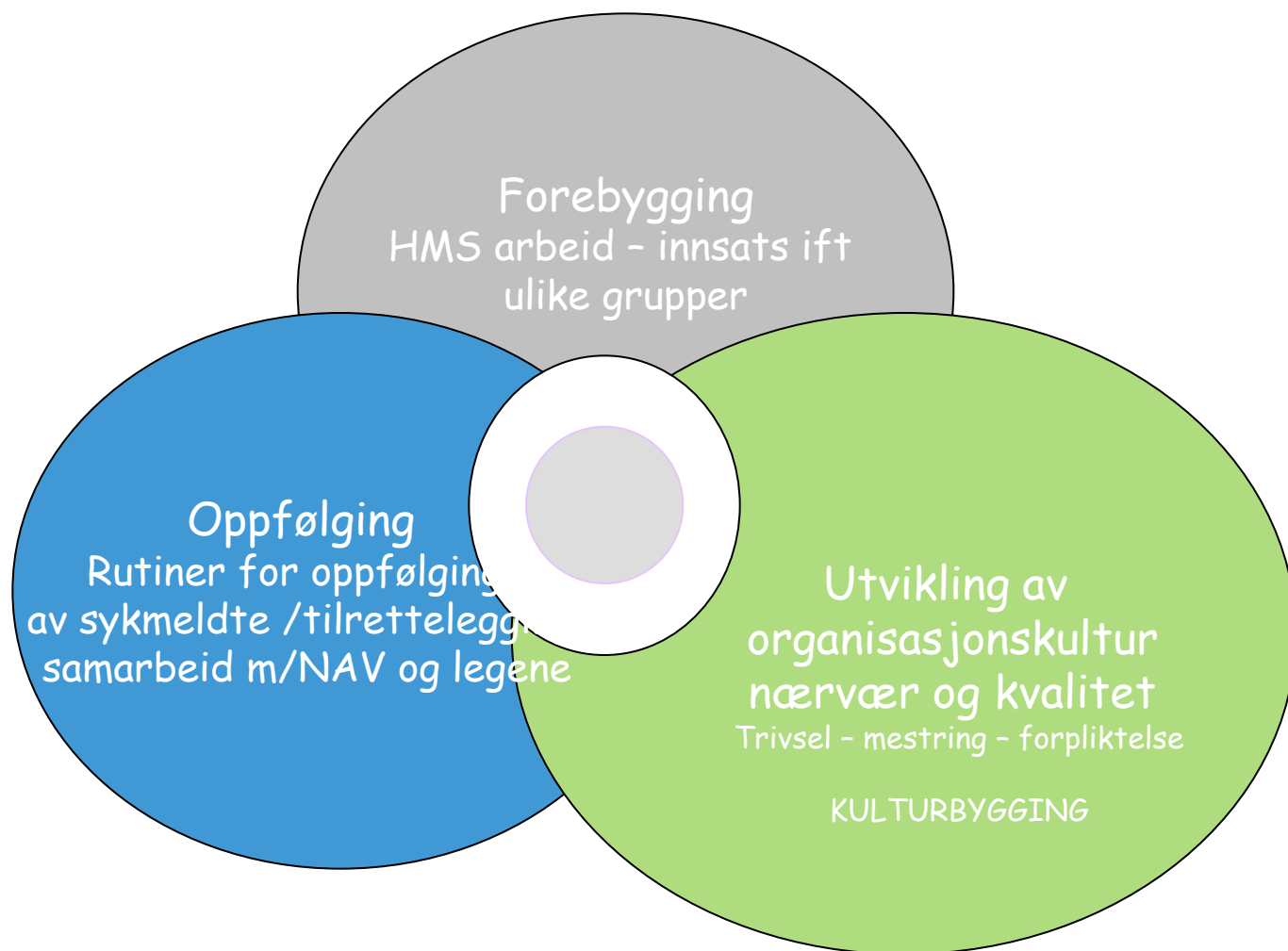
For KS betyr dette:

- Å synliggjøre ledelse som støtter opp om god utøvelse av arbeids-giverrollen og bidrar til positivt omdømme, utvikling av kompetanse og hensiktsmessig organisering.
- Å bidra til ledelsesatferd som styrker evnen til innovasjon og omstilling.
- Å innhente kunnskap om beste ledelsespraksis og formidle dette.

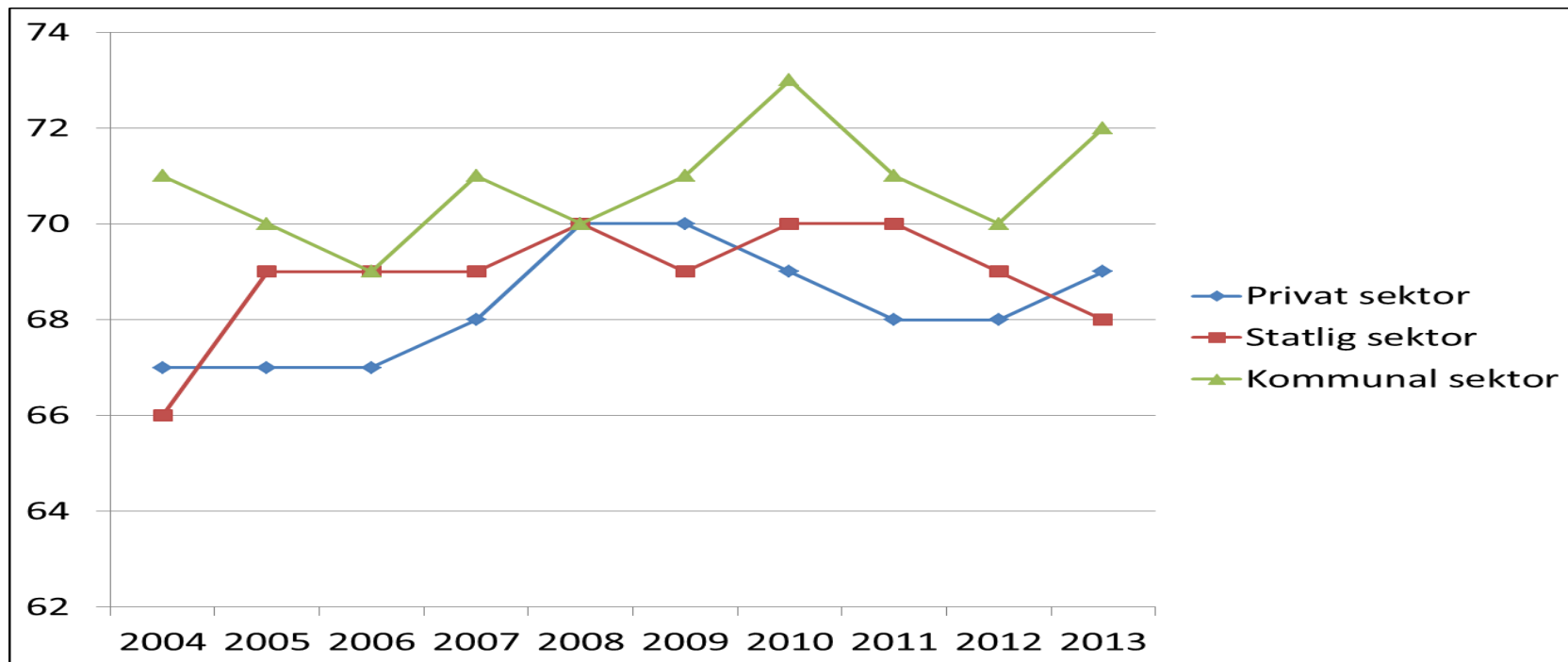
En ledelsesmodell



Eks Ledernes utfordringer i sykefraværsarbeidet



Arbeidsglede blant ansatte i kommunesektoren

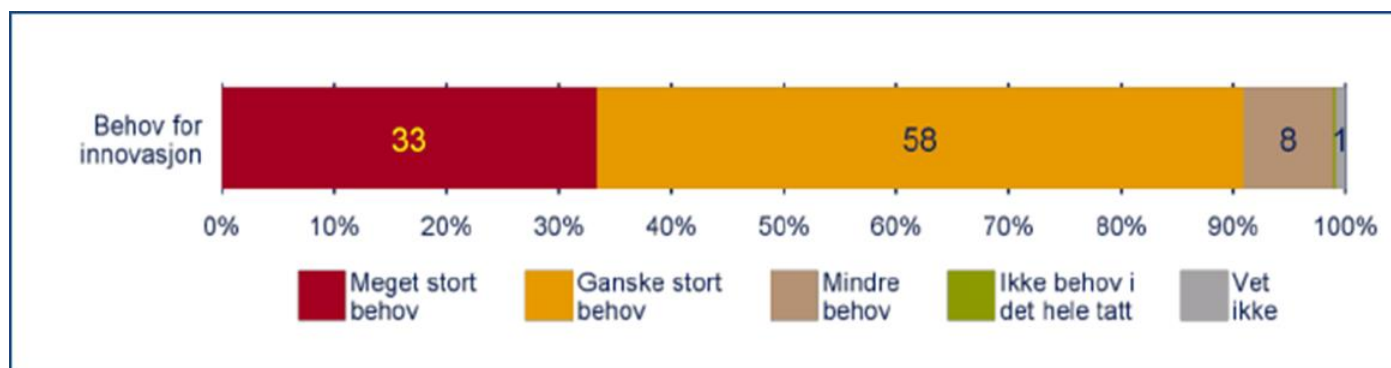


Kilde: European Employee index/HR
Norge, Ennova 2013

Utfordrende å rekruttere ledere

- Både kommuner og fylkekommuner opplever rekruttering av ledere på alle nivå – og spesielt toppledere som det viktigste og mest krevende arbeidsgiverutfordringen.
 - Hvorfor er det sånn?
 - Hvilke krav og forventninger stiller vi til ledelse i kommunal sektor?
 - Hvordan er dette kommunisert?
- KS Arbeidsgivermonitor 2013

Ledelse - en forutsetning for innovasjon og omstilling



KS Arbeidsgivermonitor 2013

Barrierer for innovasjon

- Politisk ledelse?
- Administrativ ledelse?
- Manglende kunnskap?
- Manglende støtte til prosesser?
- Mangel på tid?
- Manglende risikovilje?
- Økonomiske hindre?

- “Alle” er enige om at det er viktig med innovasjon og nyskaping for å møte framtidens utfordringer
- Mange barrierer...
 - Men hvilke lederferdigheter trenger sektoren for å møte behovet for innovasjon og nye løsninger i framtida?
 - Hvordan får vi de lederne vi trenger?

Tid til ledelse?

- Fire av ti ledere opplever at for lite tid er den klart største barrieren mot god ledelse. Det viser en undersøkelse gjort av den danske organisasjonen [Lederne](#) har gjort blant medlemmene sine
 - Ikke tilstrekkelig mulighet til å delegere
 - For få medarbeidere
 - For mange forandringer

Ny Fou:

Er administrasjon sløsing eller en forutsetning for god ledelse?

- En spørreundersøkelse om kommunale lederes forståelse og utøvelse av administrasjon og ledelse
 - Er det sann at administrasjon går “på bekostning” av god ledelse?
 - Er administrasjon sløsing med ressurser – som ikke kommer tjenestene eller brukerne til gode?
- Rambøll 2013

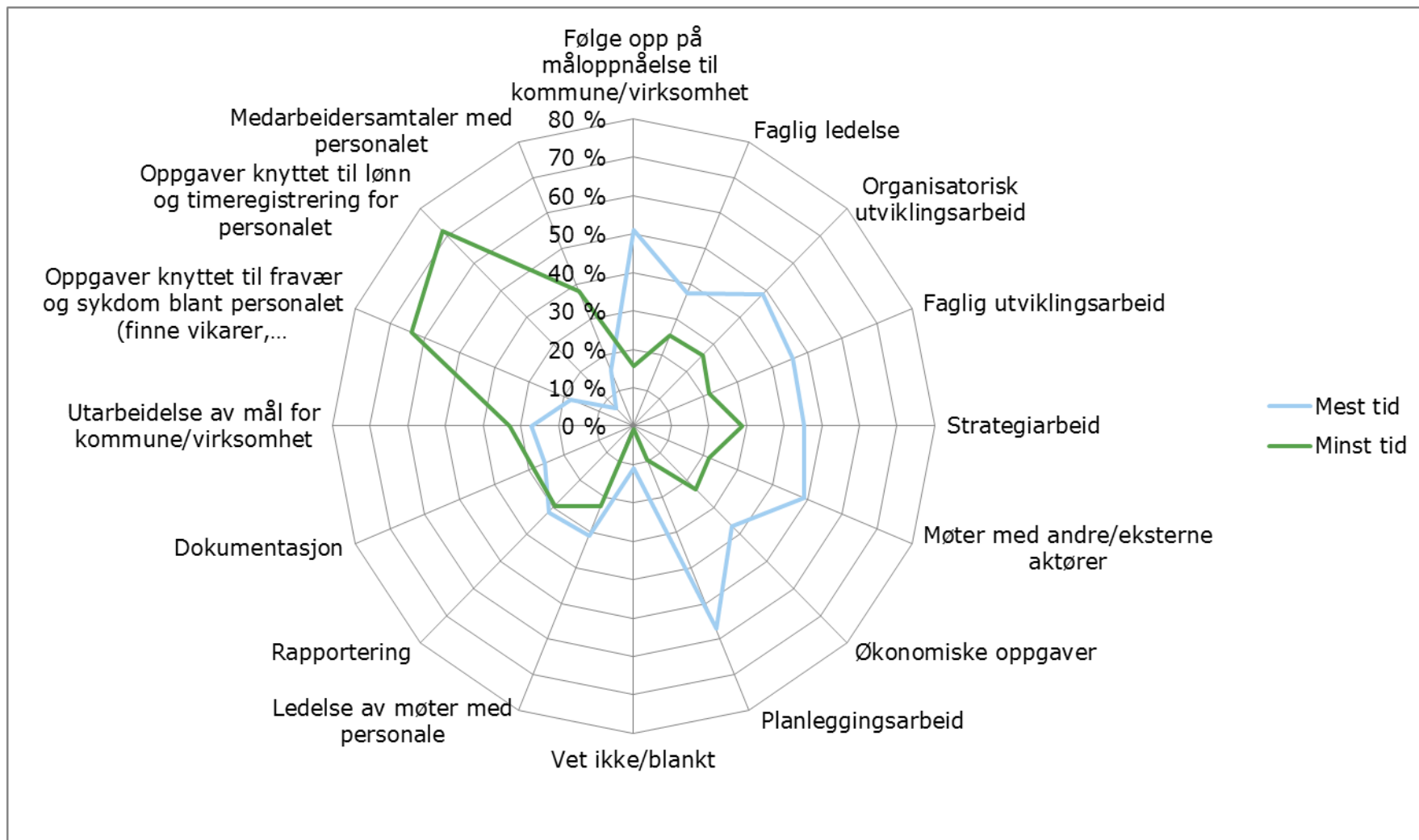
Hva er hva- og hva er det man ikke har tid til?

- **Administrative oppgaver;** oppgaver knyttet til rapportering, dokumentasjon, lønn og timeregistrering, samt oppgaver knyttet til sykefravær
- **Ledelsesoppgaver;** oppgaver knyttet til medarbeidersamtaler, møteledelse, faglig ledelse, faglig utviklingsarbeid, strategiarbeid, utarbeidelse av målsettinger og organisatorisk utviklingsarbeid
- **«Både og»-oppgaver;** økonomiske oppgaver, møter med eksterne aktører, planleggingsarbeid og følge opp på måloppnåelse

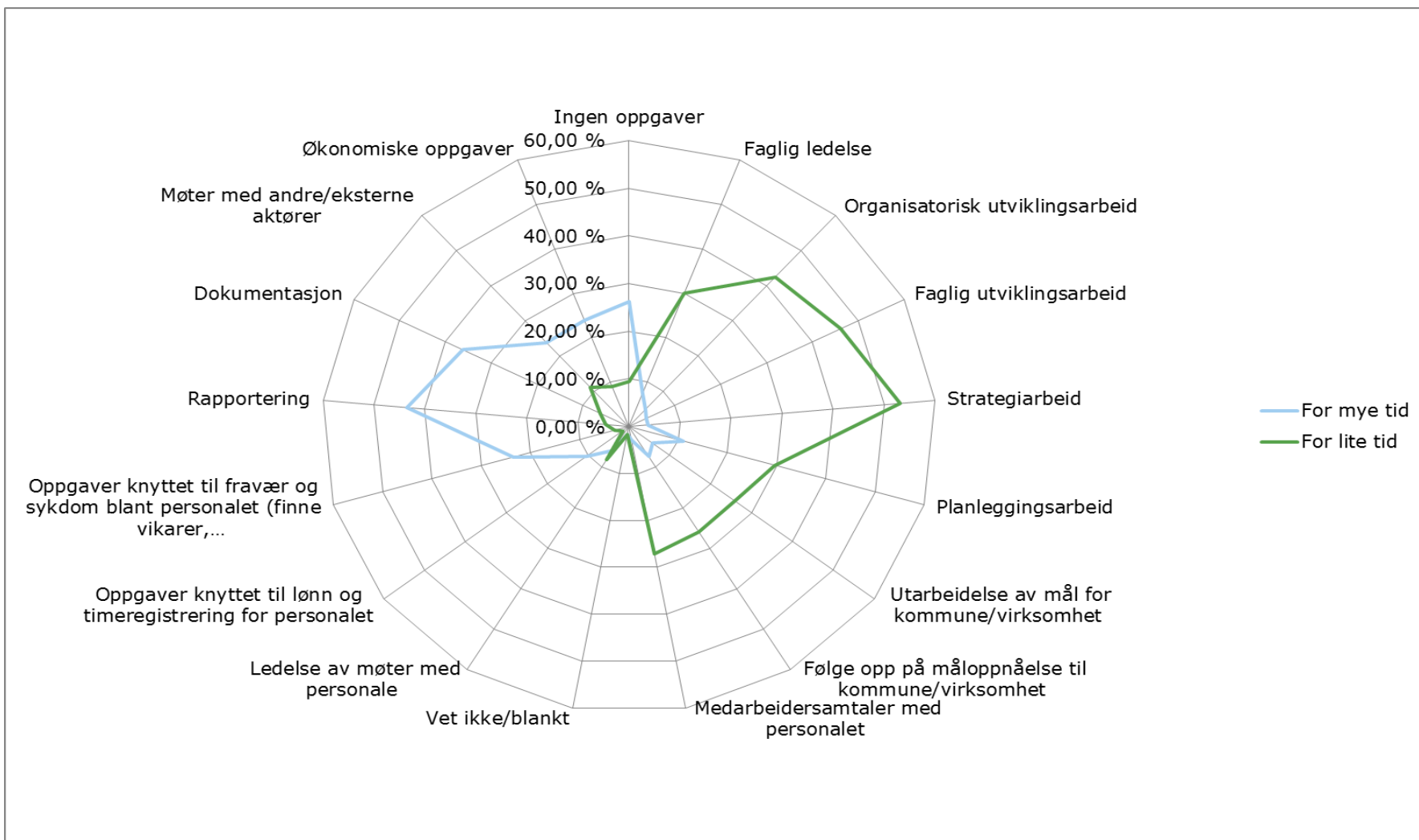
Viktige oppgaver i den kommunal lederhverdagen

- Den oppgaven som flest kommunale ledere oppgir å gjennomføre er følge opp på måloppnåelse til kommunen/virksomheten (91%)
- Andre oppgaver som oppgis i mer enn 80 prosent av tilfellene er:
 - Utarbeidelse av mål for kommunen/virksomheten
 - Strategiarbeid
 - Møte med andre/ eksterne aktører
 - Planleggingsarbeid
 - Organisatorisk utviklingsarbeid
- Den oppgaven som færrest kommunale ledere oppgir å gjennomføre er oppgaver knyttet til lønn og timeregistrering for personalet (35 prosent) og oppgaver knyttet til fravær og sykdom blant personalet (46 prosent)

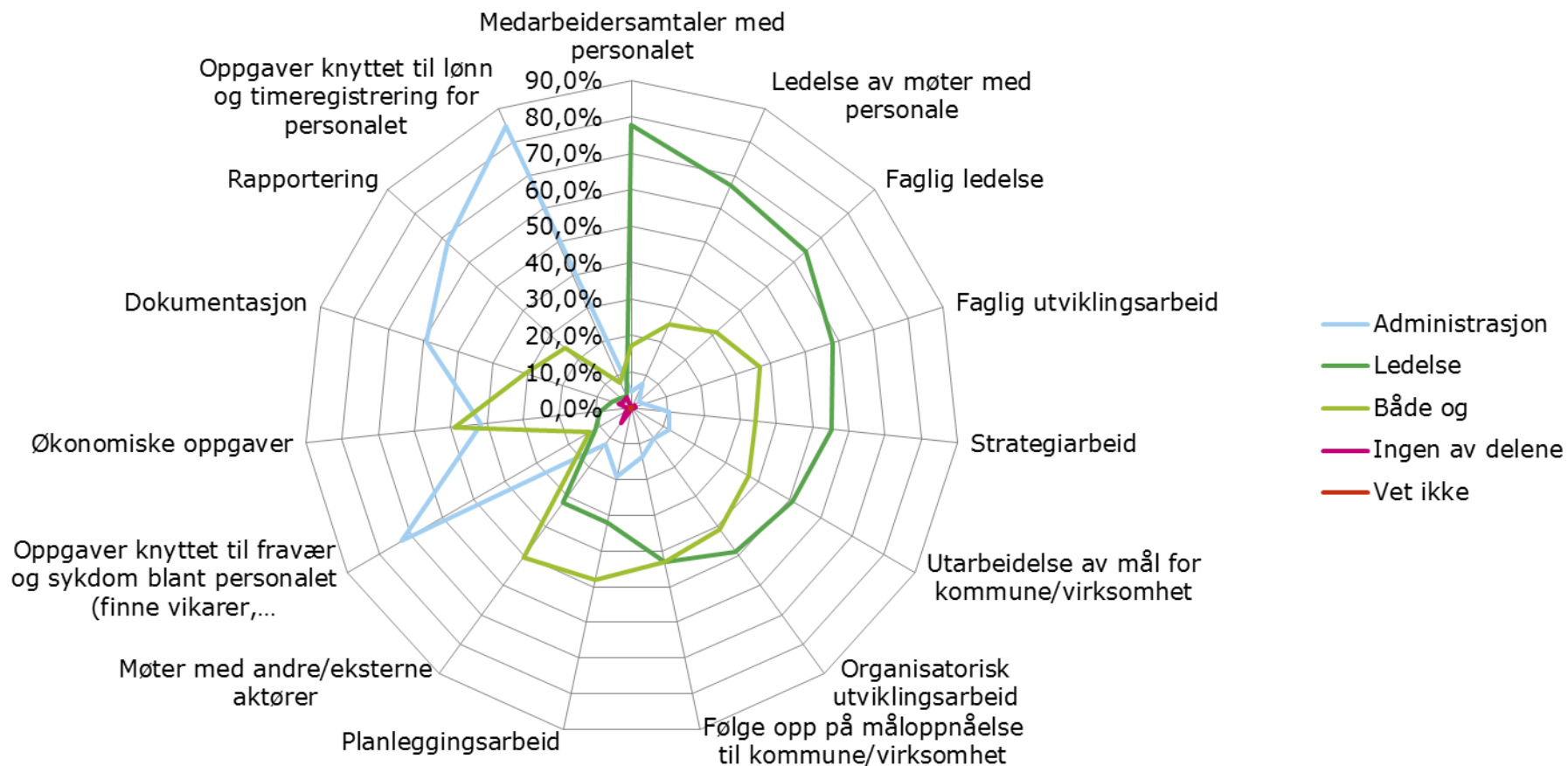
Tidsbruk på oppgaver



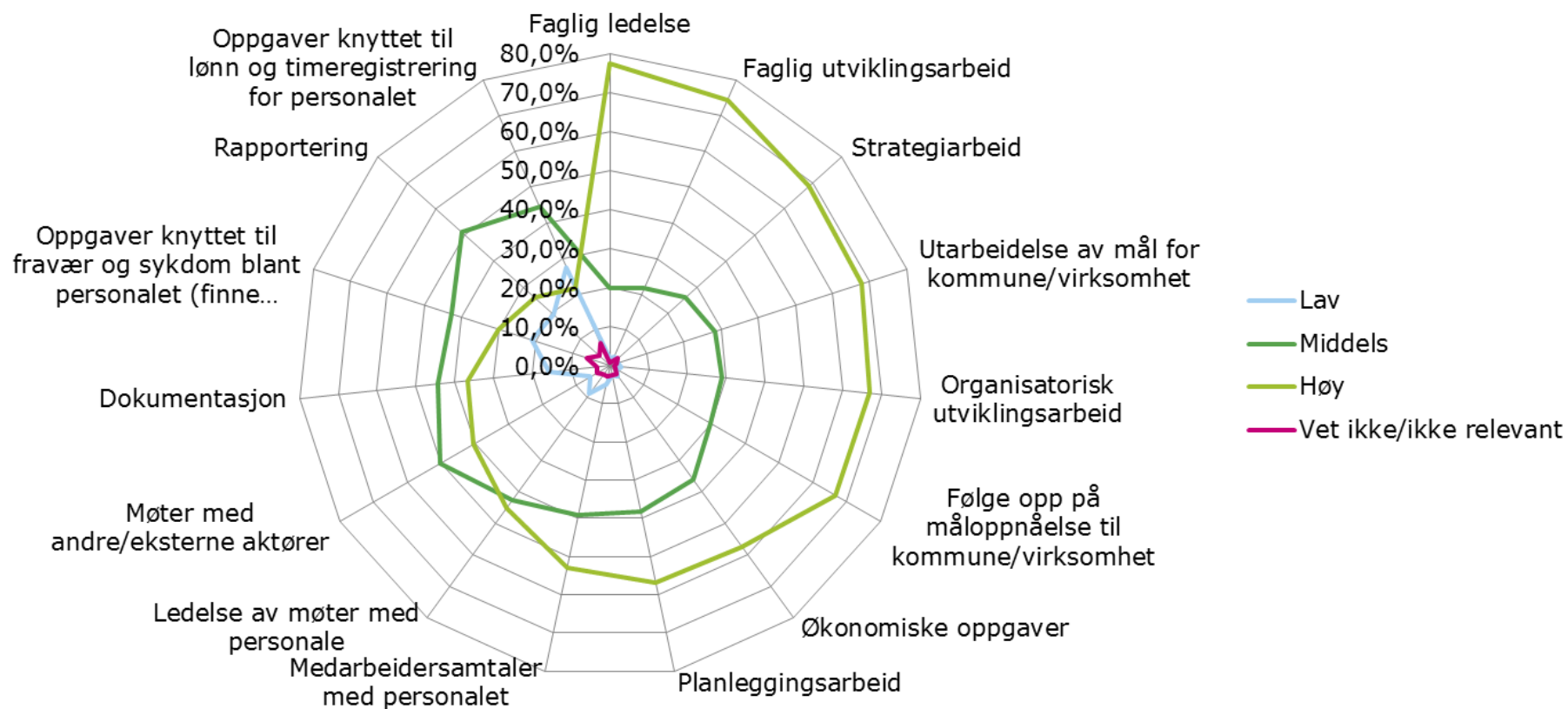
Tidsbruk på oppgaver



Forståelse av administrasjon og ledelse



Hvilken verdi gir oppgavene kommunen



Noen funn....

- administrasjon forstås som en viktig del av ledelse.
 - uklart skille mellom administrasjon og ledelse som begreper
 - ikke alltid hensiktsmessig å skille dem fra hverandre i den daglige ledegjeringen.
 - Fordeling av tid handler om forståelse av hva som er “nok” tid...
-
- **Hva tenker dere? Refleksjoner rundt tid til ledelse....**