



Hva kreves av en leder som ønsker å lykkes med samskaping?

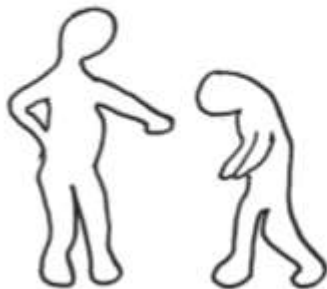
Noen tanker om samskapt, verdibasert og tillitsskapende styring og ledelse

Dina von Heimburg, 19.10.2022



1

Logikker i offentlig sektor



Autoritet
Klassisk byråkrati

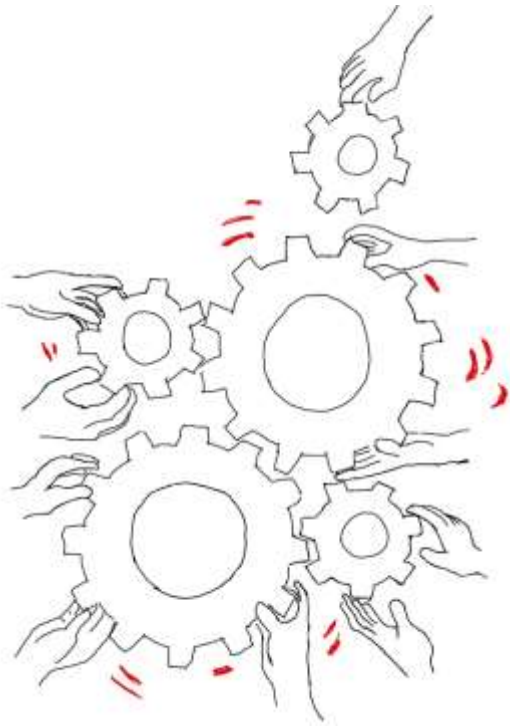


Marked
New Public
Management



Arena for samskaping
New Public
Governance

2



Samskaping

(co-creation)

- “A distributed and collaborative pattern of creative problem-solving that proactively mobilizes public and private resources to jointly define problems and design and implement solutions that are emergent and seek to generate public value” (Ansell & Torfing, 2021, s. 54)
- Plattformer og arenaer for samskaping

strategier for kvalitet og sosial bærekraft



WellFare ■ NTNU

3

Fellesskapsverdi

«leave no one behind»



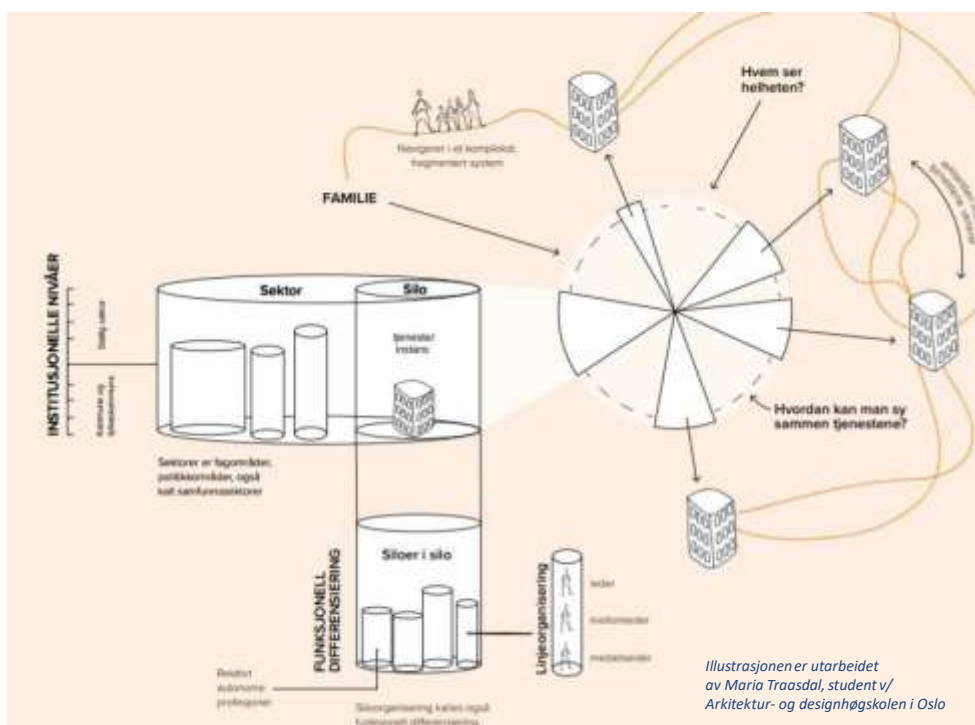
4



5

Å forsterke sosialt lim og å bygge sammen mellomrom krever at vi bringer roller, profesjonsutøvelse og ledelse «på kanten»:

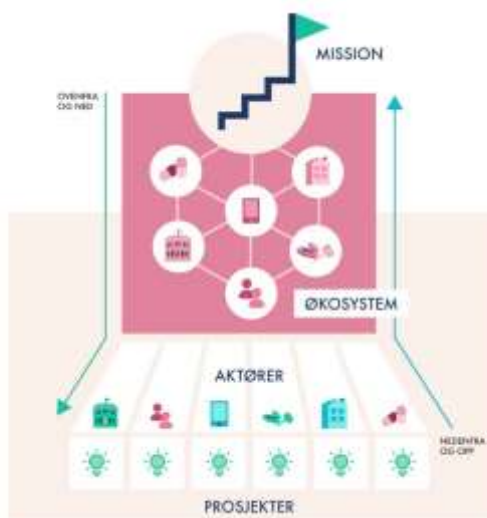
- Bygge tillit, dialog og samarbeid mellom folk, fag, organisasjoner og aktører
- Tåle usikkerhet og lede fram modige beslutninger om å gjøre ting annerledes når noe ikke funker



6

	Klassisk byråkrati	Konkurransetat/NPM	Samskaping/samstyng
Barnehagen er...	En omsorgsinstitusjon	En utdanningsinstitusjon	Et fellesskapspalass
Oppdraget er...	Omsorg, dannelse og tilsyn	Læring og utvikling	Livskvalitet og samfunnsdeltakelse
Barnet er...	En som skal passes på	En som skal nå sitt potensial	En medborger
Foreldre er...	Arbeidstakere og klienter (eks. barnevern)	Kunder som vil ha kvalitet	Aktive medskapere av oppvekstmiljø og lokalsamfunn
Barnehageansatte er...	Pedagogiske omsorgsytere	Pedagogiske læremestre og «kontrollører»	Pedagogiske fellesskapere og brobyggere
Adm. ledere og barnehagestyrere er...	Garantister for at regler og rettigheter følges	Gode til å styre sin egen organisatoriske enhet	Gode til å lede på tvers av sektorer og bygge broer til lokalsamfunnet
Politikere er...	Bestillere som avgjør enkeltsaker	Kontrollere av organisasjonen	Samfunnsledere som mobiliserer lokalsamfunn
Velferdsstaten gir...	Enkeltvedtak og tjenester som regulert rettighet	Prosedyrer for valgfrihet og effektive tjenester	Institusjonelle arenaer for samskaping av velferd
Barnehagen løser oppdraget...	Sammen med få andre institusjoner	Sammen med flere formelle institusjoner	Gjennom samskaping og kollektiv handling

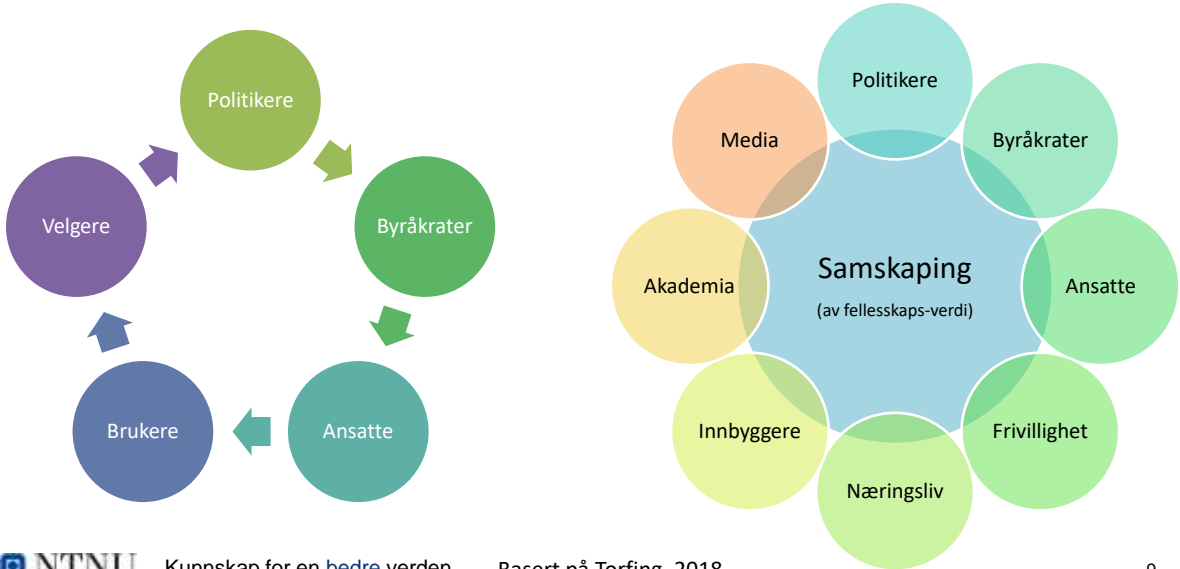
7



<https://alvorligsyktbarn.no/mission>

8

Fra styringskjede til samskaping

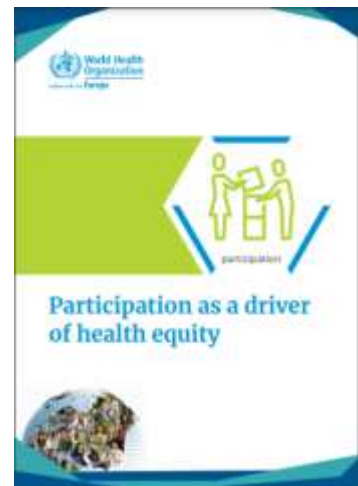
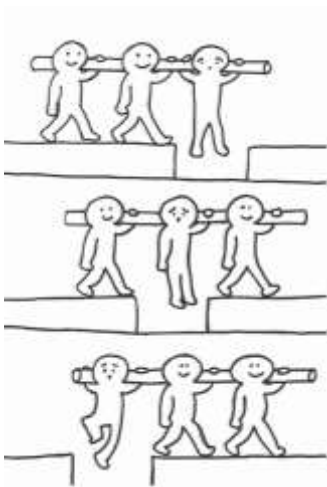


Kunnskap for en bedre verden

Basert på Torfing, 2018

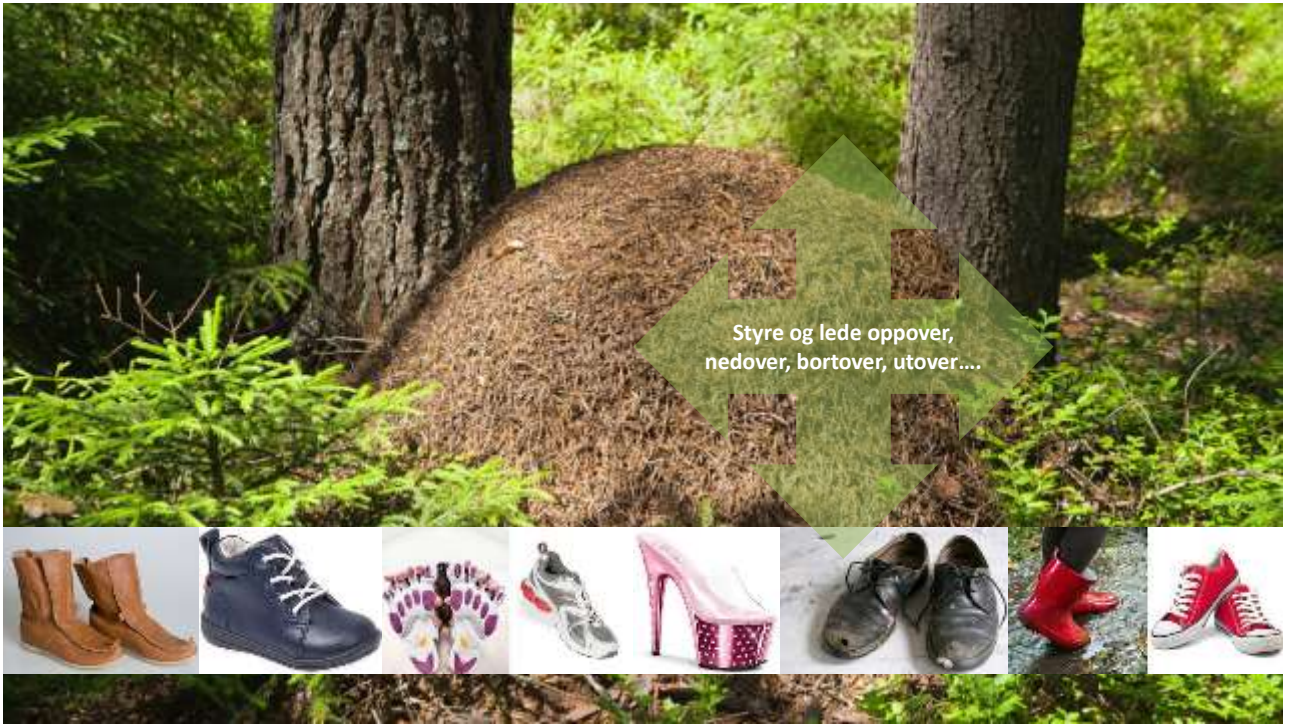
9

9

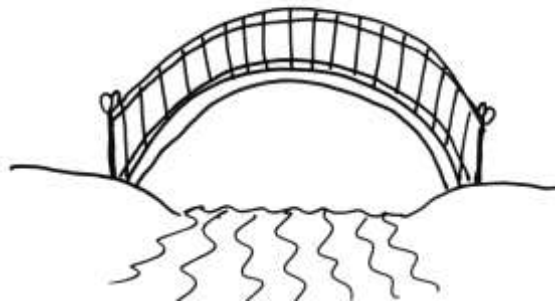


<https://www.euro.who.int/en/publications/abstracts/participation-as-a-driver-of-health-equity-2019>

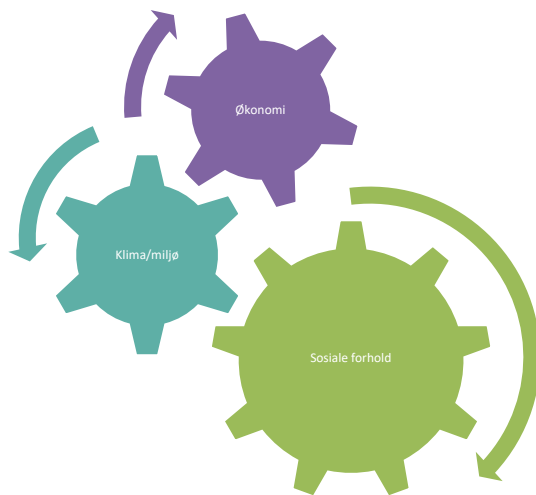
10



11



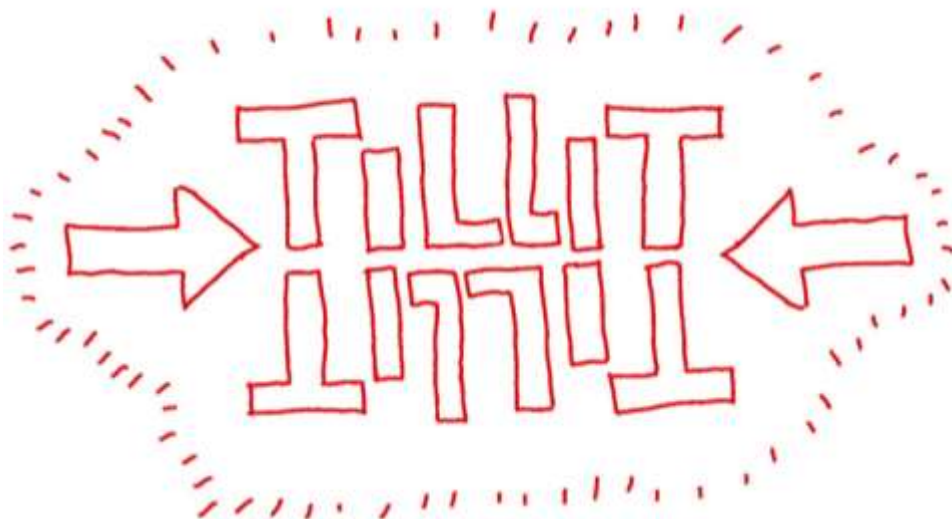
12



Bærekraftig utvikling:

«En utvikling som imøtekommer dagens behov uten å ødelegge mulighetene for at kommende generasjoner skal få dekket sine behov.»

Brundtland-kommisjonen, 1987



“We need to address the societal well-being of our nation, not just the economic well-being.”

All politikk og alle virkemidler skal vurderes gjennom et filter av snillhet, empati og livskvalitet

Jacinda Ardern
Prime Minister of New Zealand

<https://www.weforum.org/agenda/2019/01/new-zealand-s-new-well-being-budget-will-fix-broken-politics-says-jacinda-ardern>

15

HOME GET INVOLVED ABOUT WSALL WHAT WE DO OUR MEMBERS

Indicators for Measuring Well-being

<https://wellbeingeconomy.org/iceland-government-unveils-wellbeing-framework>

Iceland Government unveils Wellbeing Framework

Last week, the Prime Minister's Committee on measurements for Well-being in Iceland proposed a framework of 39 indicators that cover social, economic and environmental dimensions of quality of life.

<https://www.government.is/lisalib/getfile.aspx?itemid=fc981010-da09-11e9-944d-005056bc4d74>

16

Cynwag

The Well-being of Future Generations

In Wales we are doing things differently.

We have a law in Wales that helps us all work together to improve our environment, our economy, our society and our culture.

For people, for our planet. For now, and for our future.

This is called the Well-being of Future Generations Act.

<https://gov.wales/well-being-of-future-generations-wales>

17

The Wigan Deal

<https://www.kingsfund.org.uk/publications/wigan-deal>

Our part

- Keep your Council Tax as one of the lowest
- Help communities to support each other
- Cut red tape and provide value for money
- Build services around you and your family
- Create opportunities for young people
- Support the local economy to grow
- Listen, be open, honest and friendly
- Believe in our borough

Signed: *Malgorzata*
Malgorzata Szymanska, Leader of Wigan Council

Your part

- Recycle more, recycle right
- Get involved in your community
- Get online
- Be healthy and be active
- Help protect children and the vulnerable
- Support your local businesses
- Have your say and tell us if we get it wrong
- Believe in our borough

Signed: _____

Wigan Council Online | wigan.council | @wigan.council | wigan.gov.uk

<https://www.wigan.gov.uk/Docs/PDF/Council/The-Deal/Deal-2030.pdf>

18

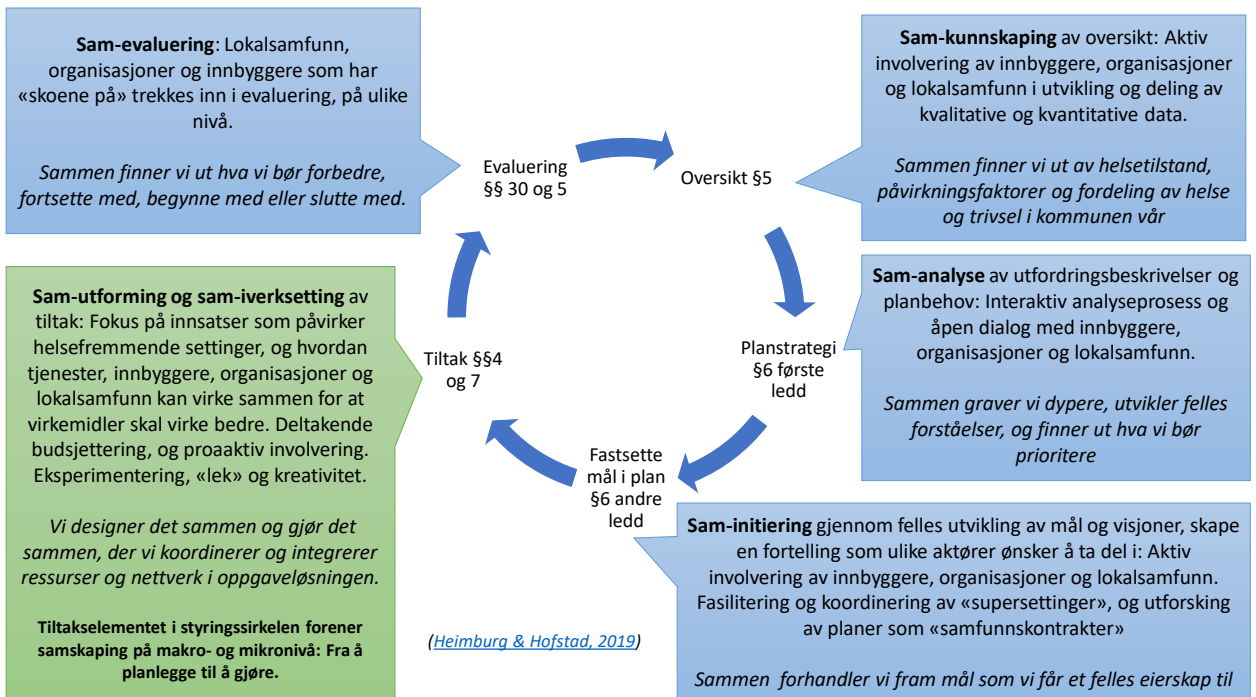
Trondheimsløftet - sammen skaper vi Trondheim

Trondheimsløftet er Trondheims nye samfunnsplan, men hva er en samfunnsplan? Hva betyr den for deg? Hvordan kan du påvirke den? Forslaget til ny samfunnsplan for Trondheim er nå sendt ut på høring, og vi ønsker dine tanker om den. Fristen for å komme med innspill er 27. mai.

- <https://www.trondheim.kommune.no/trondheimsloftet-sammen-skaper-vi-trondheim/>
- <https://sites.google.com/trondheim.kommune.no/pilot-0-24/innbyggernes-modell>



19



20

Samskapt og verdibasert ledelse og styring

(basert på [Øllgaard Bentzen, 2021](#))

Potensialer

Styrker kvalitet i oppgaveløsningen

Styrker eierskap til styringslogikk

Styrker motivasjon blant medarbeidere (også til selvevaluering/tilsyn)

Styrker tillit og kultur for samarbeid

Styrker effektivitet (sammenheng mellom ressurser og verdi)

Utfordringer

Ressurskrevende (særlig i oppstartsfasen, men gjør det enklere å realisere mål senere)

Stiller store krav til fasilitering og relasjonelt arbeid

Krever et visst nivå av tillit i organisasjonen for å kunne fungere

Krever mot og sterk støtte fra ledelse

Balansere tillit og (tilstrekkelig) kontroll for å sikre ansvarliggjøring (av samfunnsoppdrag)

21

Å snakke annerledes fremfor å argumentere godt, er det viktigste instrumentet for å skape kulturendring.

- Richard Rorty

Å lede gjennom «glasstaket»:

- Innovasjonskapasitet
- Identifisere og utvide handlingsrom
- Skape incentiver og endre rammebetingelser når nødvendig

Kommunen gentænker ...

- service fællesskab
- borgerinddragelse kommuneinddragelse
- fortrop bagtrop
- lovlige bygninger liv mellem bygninger
- system menneske
- gøre for sammen med
- pårørende familie og venner
- ekspert sparringspartner
- bibliotek medborgercenter
- hjælp selvhjælp
- frivillig medborger
- afgørelse dialog
- faglighed attitude
- permanent midlertidig
- kunde partner
- svar spørgsmål
- standarder drømme
- taler om taler med

[kommune/560/](#)

22



Dina von Heimburg

Institutt for samfunnsmedisin og sykepleie, NTNU

Nettsider med kontaktinfo og relevante publikasjoner:

<https://www.ntnu.no/ansatte/heimburg>

WellFare - Nordisk forskningscenter for livskvalitet og sosial bærekraft

<https://www.ntnu.no/ipl/nordisk-forskningscenter-for-livskvalitet-og-sosial-baerekraft>

Mobil: +47 93043714

E-post: heimburg@ntnu.no