

Ledelse af inklusionsprocesser

kvalificering af styrings- dialogen på tværs af organisationens læringsrum

BKFs årsmøde
17. november 2011

Inklusionen som ledelsesudfordring

- Inklusion handler ikke kun om at tolerere flere, der afviger fra det normale
- Inklusion udfordrer hele den måde, vi danner fællesskaber på
- Ikke mindst vidensamfundet skaber nye eksklusionsmekanismer, som trives i vores pædagogiske og organisatoriske miljøer

*Brug for strategisk udvikling
af inkluderende miljøer
for udvikling og læring
for børn og voksne*

Hvordan griber vi udfordringen an?

- Scenarie 1: Dilemma-spil
 - Høje inklusionsmål og budgetstramninger bliver et ondt problem, vi sender rundt mellem styringsniveauerne
- Scenarier 2: Oprigtig dialog
 - Inklusionsmålet bliver en rød tråd i en dialog på tværs af styringsniveauerne
 - Der åbnes for refleksion og gentænkning af måden, vi danner fællesskaber
 - Vi udvikler rammebetingelser for inkluderende fællesskaber

Syv forslag til bedre styringsdialog

1. Anerkend, at hierarkiet består af en kæde af (delvist) selvstændige læringsrum
2. Styr gennem langsigtede mål – med fokus på effekter
3. Understøt sproglig diversitet og dynamik
4. Rehabiliter mundtligheden
5. Styr gennem partnerskaber
6. Disciplinér gennem tillid
7. Kultivér evnen til nærvær og åbenhed

Vejen frem: Forslag 1

Styringsdialog

Medarbejder

Borger

Institution

Område

Forvaltning

Byråd

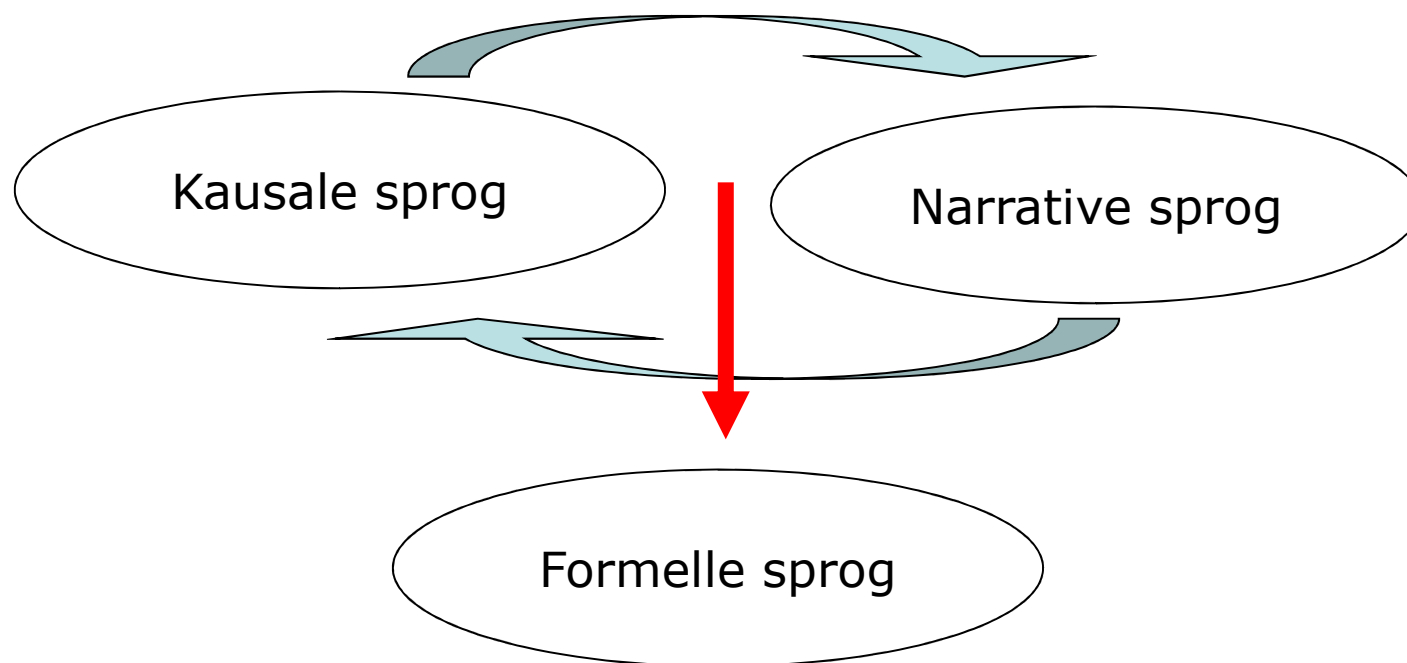
Organisationen
som en kæde af
læringsrum

Langsigtede mål med fokus på effekter

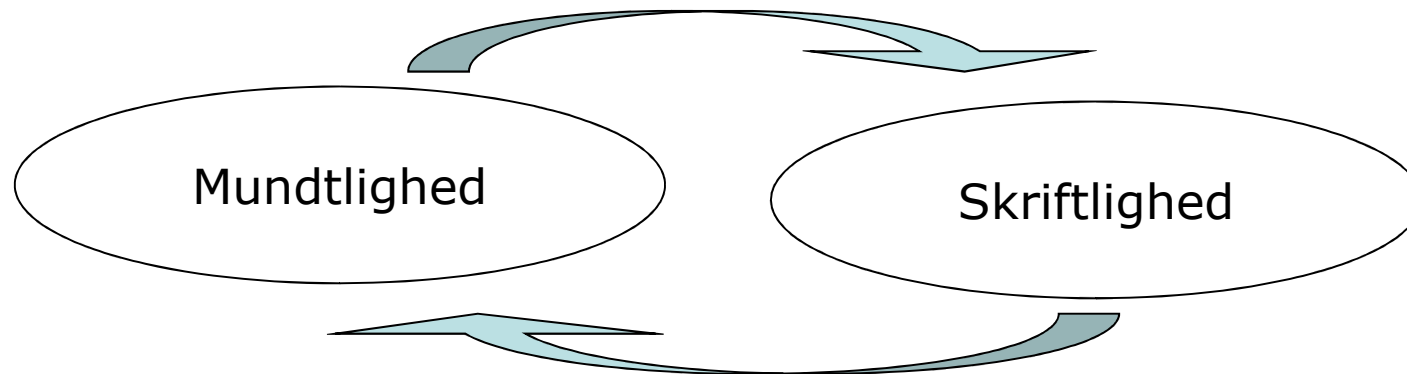
- Brug for langsigtede pejlemærker, arbejdsro og mulighed for erfaringsdannelse
- Flerårige kommuneaftaler
- Flerårige resultatkontrakter
- Få mål med fokus på effekter

Vejen frem: Forslag 3

Sproglig diversitet og dynamik

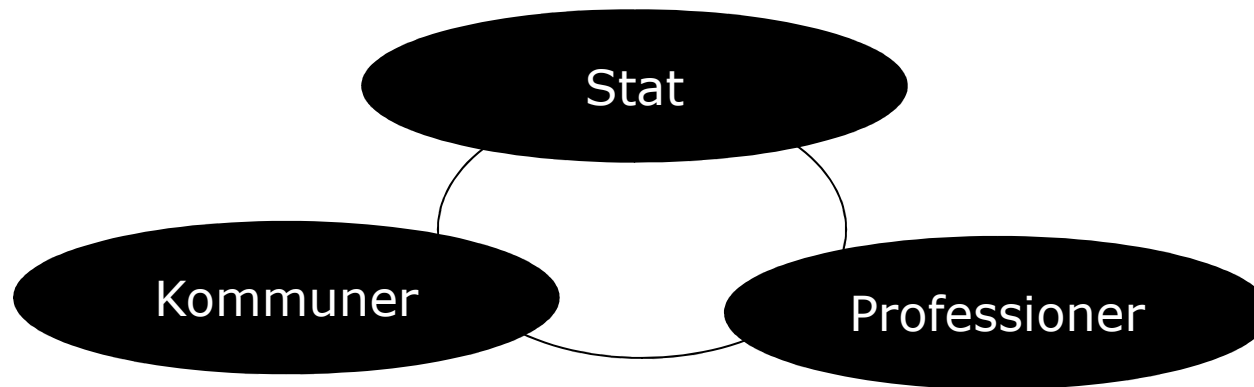


Rehabilitering af mundtlighed



Blind tro på skriftlighed som vej til
refleksion og kvalitet
Udnyt genrernes komparative styrker!

Styring gennem partnerskaber



Effektmål og strategier –
forandringsteorier/narrativer

Netværksdemokrati/metagovernance

Tillid som disciplinering

- I dag: Kontrol og økonomiske/retlige sanktioner
- Fremover: Anerkendelse og differentiering af frihedsgrader?
 - Forpligter vi os i et tillidsforhold, får vi store frihedsgrader, og skal levere varen
 - Kan vi ikke forpligte os, kan vi indgå i et mere kontrolpræget samspil
 - Eksempel: Arbejdsmiljø-certificering
- Offentlig sektor i flere hastigheder

Kultivering af nærvær og åbenhed

- Vi udvikler primært styringen ved at kvalificere vores egen deltagelse
- Evnen til at være rationel beror på evnen til at dele kompleksitet, at kunne stå i det åbne og finde veje i dilemmaer
- Egne dagsordner
 - Rationaliteten
 - Magten
 - Engagementet

Syv forslag til bedre styringsdialog

1. Anerkend, at hierarkiet består af en kæde af (delvist) selvstændige læringsrum
2. Styr gennem langsigtede mål – med fokus på effekter
3. Understøt sproglig diversitet og dynamik
4. Rehabiliter mundtligheden
5. Styr gennem partnerskaber
6. Disciplinér gennem tillid
7. Kultivér evnen til nærvær og åbenhed