

Sådan måler og øger I jeres relationelle kapacitet

Forfatter
Aske Langer
Rasmussen

Hvordan øger I jeres relationelle kapacitet?

Hvis I gerne vil højne kvaliteten af den relationelle kapacitet i jeres organisation, kan I gøre det gennem tre trin.

Trin 1: Vælg fokus for undersøgelse

Før I kan afdække niveauet af jeres relationelle kapacitet, skal I beslutte fokus for undersøgelsen. Undersøgelsen kan laves på afdelingsniveau, på forvaltningsniveau eller mellem alle kommunens forvaltninger. Jo flere enheder I inddrager, desto mere kompleks bliver processen.

Når I skal vælge fokus, kan I stille jer selv spørgsmålene:

- › Mellem hvilke enheder ønsker vi at forbedre samarbejdet?
- › Hvilke enheder har behov for at arbejde bedre sammen, hvis vi skal skabe (mere) værdi for borgeren?

Ofte vil der være uenighed om, hvem der er relevante at tage med i undersøgelsen. Dette er jeres første vigtige indsigt: I er måske ikke engang enige om, hvilke fagprofessionelle, der skal indgå samarbejde for at give borgeren den bedste service, hvilket er en grundforudsætning for det gode samarbejde.

Afslut trinnet med at lave en liste over de faggrupper og funktioner, som I ønsker at involvere i jeres afdækning.

Trin 2: Afdæk jeres relationelle kapacitet

I er nu klar til at afdække niveauet af relationel kapacitet.

Kortlægningen kan foregå på to måder: Via et spørgeskema eller via dialog. Spørgeskema-vejen giver det mest sikre grundlag for jeres drøftelser, da man sikrer, at alle relevante medarbejderes input tæller ligeligt med i målingen, og at alle samarbejdsrelationer vurderes på systematisk vis.

I spørgeskemaet bedes alle medarbejder svare på, hvor ofte de samarbejder med kollegaer fra de andre enheder. Yderligere bedes de vurdere samarbejdet med hver af de udvalgte enheder ud fra seks validerede kapacitetsudsagn (se tabellen nedenfor) på en skala fra 1-5.

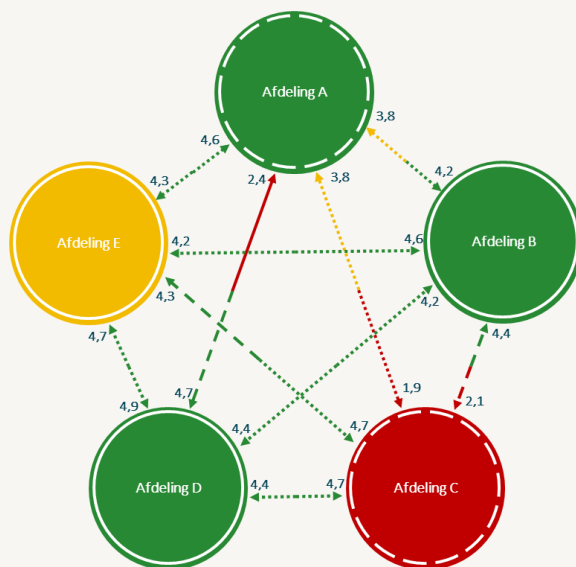
Dimension	Spørgsmål/udsagn
Samarbejde	Mine kolleger er med til at sikre et godt samarbejde om borgerne.
Videndeling	Mine kolleger er med til at sikre et højt gensidigt informationsniveau om borgerne



Kendskab	Jeg har et stort kendskab til det arbejde, mine kolleger udfører med borgerne
Problemløsning	Mine kolleger tager aktivt del i at finde løsninger på de problemer, der opstår med borgerne.
Innovation	Mine kolleger tager aktivt del i at udvikle vores tilbud og skabe nye muligheder.
Respekt	Mine kolleger respekterer mit arbejde med borgerne.

Resultatet af undersøgelsen bliver en netværksmatrix, hvor hver afdeling er repræsenteret ved en cirkel. Mellem alle cirkler er farvelagte pile. En grøn pil angiver et højt niveau af relationel kapacitet, en gul pil et middelhøjt niveau og en rød et lavt niveau. Cirkelens farve angiver niveauet af relationel kapacitet internt i enheden.

Nedenfor ser du et eksempel på hvordan resultatet af en spørgeskemabaseret kortlægning kunne se ud.



Figurforklaring

Graden af **relationel kapacitet** fremgår af pilenes farver og de dertil knyttede tal (ekstern relationel kapacitet) samt af cirklernes farver (intern relationel kapacitet).

Pilenes og cirklernes farver aflæses på følgende måde:

- 4-5 (høj) = grøn
- 3-4 (mellem) = gul
- 1-3 (lav) = rød

Hyppeghed af samarbejde er illustreret ved pilenes stregtype (ekstern samarbejde) samt af cirklernes stregtype (internt samarbejde):

Pilenes og cirklernes stregtype skal aflæses på følgende måde:

- 4-5 (høj) = massiv linje →
- 3-4 (mellem) = tæt stipleet linje - - - - ->
- 1-3 (lav) = spredt stipleet linje>

Hvis en stor spørgeskemabaseret måling forekommer en anelse uoverskuelig, kan I alternativt gå den dialogiske vej.

Start med at drøfte disse dialogspørgsmål:

- > **INNOVATION:** Tager I aktivt del i at finde nye muligheder i arbejdet med borgerne?
- > **PROBLEMLØSNING:** Når der opstår problemer omkring borgerne, samarbejder I så om at løse problemerne?
- > **VIDENDELING:** Har I et højt gensidigt informationsniveau omkring borgerne?
- > **RESPEKT:** Respekterer I hinandens arbejde med borgerne?
- > **KENDSKAB:** Har I et stort kendskab til det arbejde kollegaerne udfører omkring borgerne?
- > **SAMARBEJDSORIENTERING:** Er I gode til at sikre et godt samarbejde omkring borgerne?



Tegn derefter jeres samarbejdsmatrix op på papir. I finder et redskabsark, som guider jer gennem den dialogiske kortlægning her:

[Du kan finde materialer her](#)

Trin 3: Fortolk resultaterne og skab forbedringer

I har nu et overblik over jeres relationelle kapacitet. Den sidste og vigtigste del af processen er jeres fælles fortolkning af overblikket. Netværksmatrixen, uanset om den er dannet via dialog eller spørgeskema, er intet værd i sig selv. Det er de gode dialoger og idéer til handling, som undersøgelsen skaber der er værdifulde.

Gennemgå sammen netværksmatrixen og drøft:

- › Hvor fungerer samarbejdet bedst (se efter de grønne pile)? Og hvad kan dette skyldes?
- › Hvor er samarbejdet mindre velfungerende (se efter de røde pile)? Og hvad kan dette skyldes?
- › Er der nogle steder, hvor samarbejdet vurderes asymmetrisk? Og hvad kan dette skyldes?

Afslut trin 3 med at lave aftaler om konkrete handlinger, som I kan udføre ved at svare på spørgsmålene

- › Hvad skal vi *blive ved* med for at sikre i en høj grad af relationel kapacitet, der hvor relationerne står stærkt?
- › Hvad skal vi *udvikle på* for at sikre en højere grad af relationel kapacitet end vi har i dag?
- › Hvad skal vi *stoppe med* for at sikre en højere grad af relationel kapacitet, der hvor relationerne er udfordrede?

Vil du vide mere?

Hvis du vil læse mere om relationel kapacitet på egen hånd, kan vi varmt anbefale bogen 'Relationel kapacitet – Sammenhæng i offentlige organisationer' skrevet af Jacob Storch og Carsten Hornstrup, som har været inspirationskilde for denne artikel.

Hvis du har fået mod på at måle niveauet af relationel kapacitet i jeres organisation, er I velkommen til at række ud til Aske Langer Rasmussen, Udviklingschef hos Marselisborg på mail alr@marselisborg.org eller tlf. 20 53 33 56.