



DUOS Gruppen

Ledelse og bestyrelse i sociale organisationer

Januar 2020

Oplæg på LOS Bestyrelsesårsmøde 31. januar 2020



OVERSICHT OVER PRÆSENTATIONEN

- 01 Oplægsholder
- 02 DUOSGRUPPEN
- 03 "Family business"
- 04 Bestyrelse, Formandskab og den daglige ledelse
- 05 Ledelseskommisionens arbejde og konklusioner
- 06 Organisationernes rolle



Oplægsholder

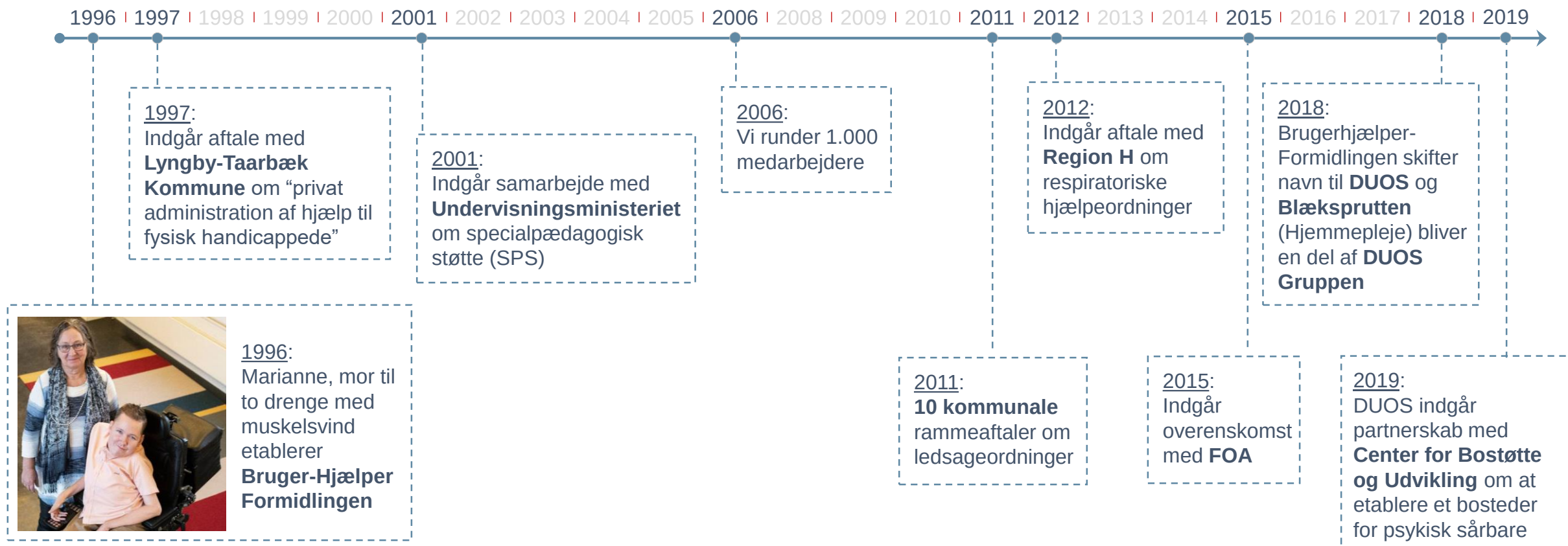
Allan Søgaard Larsen



- Himmerlænding, mønsterbryder og første generations humanistakademiker
- 8 år i offentlig ansættelse (2 år som underviser og 6 år i forvaltning)
- 26 år i privat virksomhed, Falck, med omfattende leverance til den offentlige sektor i ind- og udland
- Koncernchef og medejer i Falck 2004 til 2016 – fra DKK 3.6 mia til DKK 16 mia
- Stifter af og formand for Liberatio A/S, som er en familieejet investeringsvirksomhed blandt andet med fokus på velfærdsinvesteringer – ejet af familierne Mølbæk Pedersen og Toft Larsen
- Formand for DUOSGRUPPEN, som Liberatio ejer 55 % og familien Andersen ejer 45 %

DUOSGRUPPEN leverer støtte til børn og voksne - med handicap og psykiske og sociale vanskeligheder

Vores historie

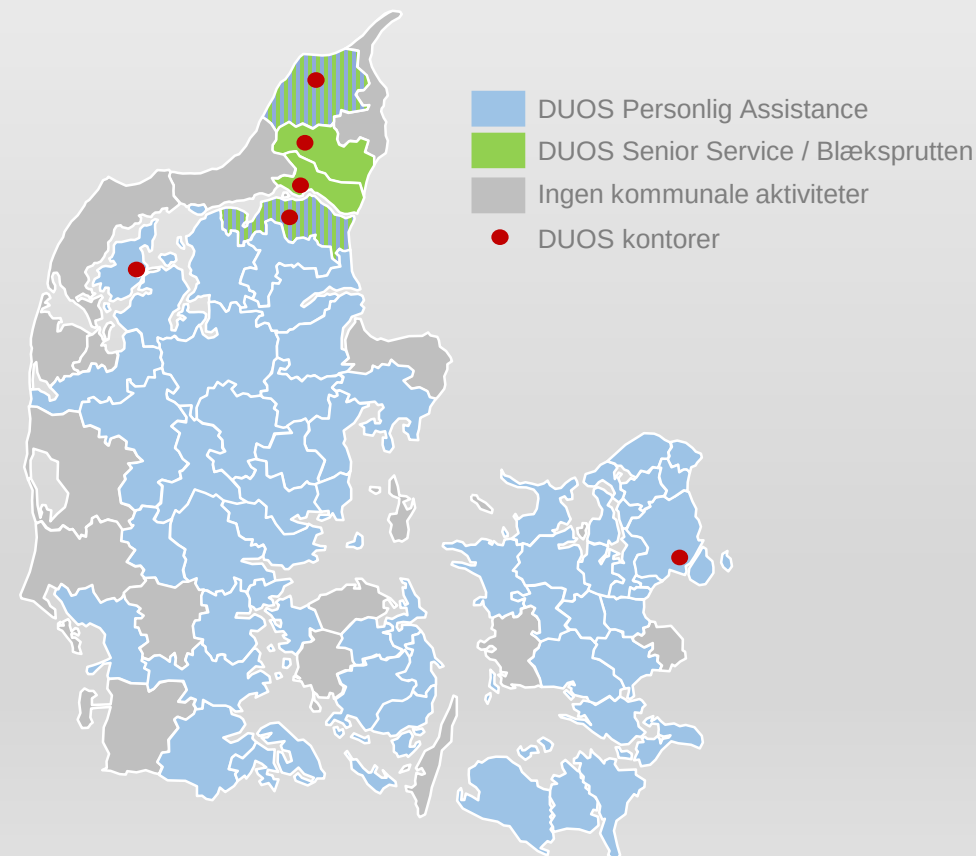


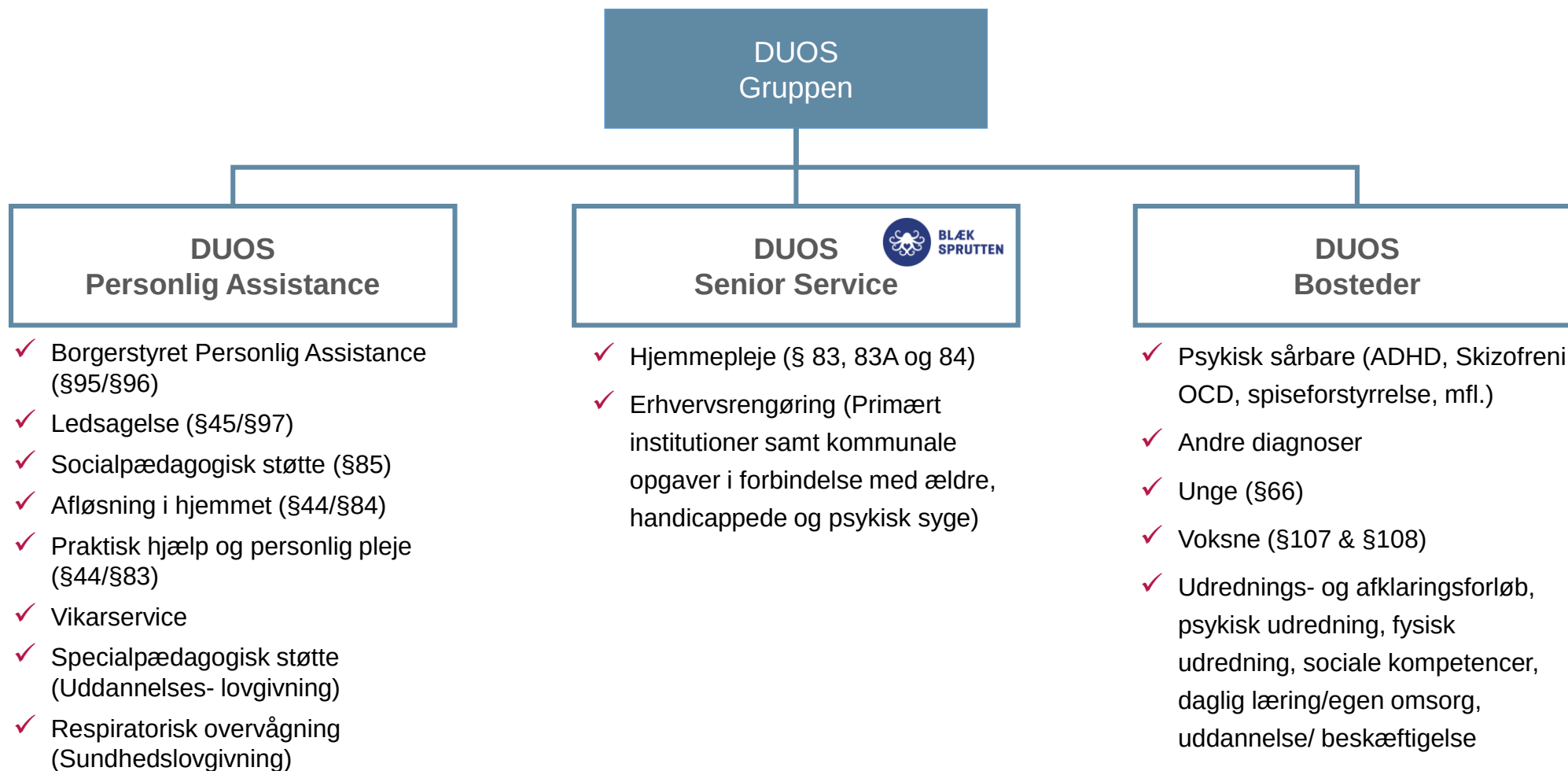
DUOS Gruppen samarbejder med 76 kommuner, 5 regioner og 1 styrelse

DUOS Gruppen

- DUOS er Danmarks største servicevirksomhed for mennesker med handicap
- DUOS er den største private leverandør af personlig støtte og har mere end 20 års erfaring med at hjælpe børn og voksne med handicap samt psykiske og sociale vanskeligheder
- Vi samarbejder med 76 kommuner, 5 regioner og 1 styrelse
- Vores ydelser leveres med afsæt: Serviceloven, Sundhedsloven, Uddannelsesloven samt Arbejdsmarkedsloven
- Ydelserne tager udgangspunkt i borgerens situation og individuelle behov og bidrager til selvstændighed og samfundsdeltagelse
- Arbejdsopgaverne varetages af mere end 4000 udførende medarbejdere, der hjælper mere end 4.500 borgere over hele landet med støtte fra ca. 100 funktionærer
- Vores udførende medarbejdere arbejder som handicaphjælpere, mentorer, støttekontaktpersoner, ledsagere, sygeplejersker og SOSU hjælpere og -assistenter

DUOS Gruppen aktiviteter og lokationer





Familievirksomhed

- Ca. 110.000 aktive aktie – og anpartsselskaber i Danmark – heraf ca. 80.000 unikke - og ca. 77% af disse er Familievirksomheder.
- 92 % af alle virksomheder er familievirksomheder og 59,3 % af alle privatansatte er ansat i familievirksomheder
- Af alle private virksomheder indenfor offentlig og personlig tjeneste er 75 % familievirksomheder
- Værdisæt
- Ejerledelse
- Fokus på det lange sigt – det lange lys – og på vores område fokus på faglighed
- Omsorg for medarbejdere, borgere/kunder og samfund

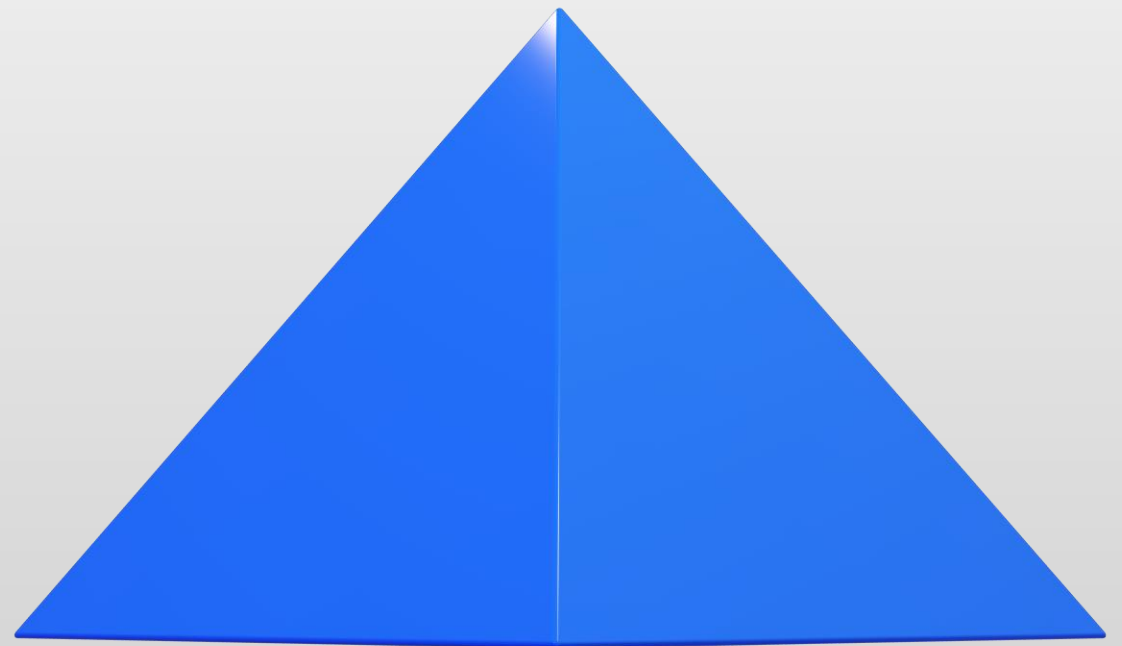
Ledelse af ”dedikeret virksomhed”

- Offentlige: ”Public Service Motivation”
- Sociale virksomheder: ”Public Service Motivation” OG Familieværdier
 - fokus på borgere, medarbejdere og samfund,
 - fokus på økonomi, overlevelse og det lange sigt, herunder faglighed
- Sociale virksomheder i privat regi er en meget stærk drivkraft i udviklingen af velfærdssamfundet
 - Stærkere fokus på det samlede billede af interessenter
 - Større distance til ”rent seeking”, f.eks. fra fagforeninger (taler de faglige repræsentanter borgernes sag eller taler de medarbejdernes sag?)
- Aktuel trussel: Forståelsespapirets fokus på private sociale virksomheder

Bestyrelse, Formand og den daglige ledelse

En vanskelig "trekant" med indlejrede konflikter:

- Bestyrelsen skal sætte retningen og strategien, og ikke mindst insistere på fagligheden
- Formanden skal udgøre bindeleddet med fokus på generel ledelse og på faglighed
- Direktionen/den daglige ledelse skal føre strategien ud i livet



Formandens/bestyrelsens vigtigste roller:

1. Ansætte den rigtige direktion/ledelse, og sikre kobling mellem generel ledelse og faglig ledelse
2. Sørge for ikke at stå i vejen
3. Sikre kontrol, men ikke lave mikromangement
4. Tilskynde forsigtige direktioner til at tage risici
5. Sikre, at risikovillige direktioner ikke kører skævt,
- ingen ledere kan ledes ens – de må ledes i forhold til, hvem de er og hvad de kan

- Ledelseskommisionen marts 2017 – juni 2018 og fortsat
- Nedsat af den tidligere regering
- Fokus på, hvordan ledelse i den offentlige sektor, herunder selveje, kan blive bedre
- Praktikere, eksperter og ikke mindst forskere fra offentlig og privat sektor,



Særlige vilkår for Offentlige ledere

Offentlig ledelse er en særlig disciplin!

Forudsætninger for Ledelseskommissionens arbejde



Offentlig ledelse er
en særlig disciplin



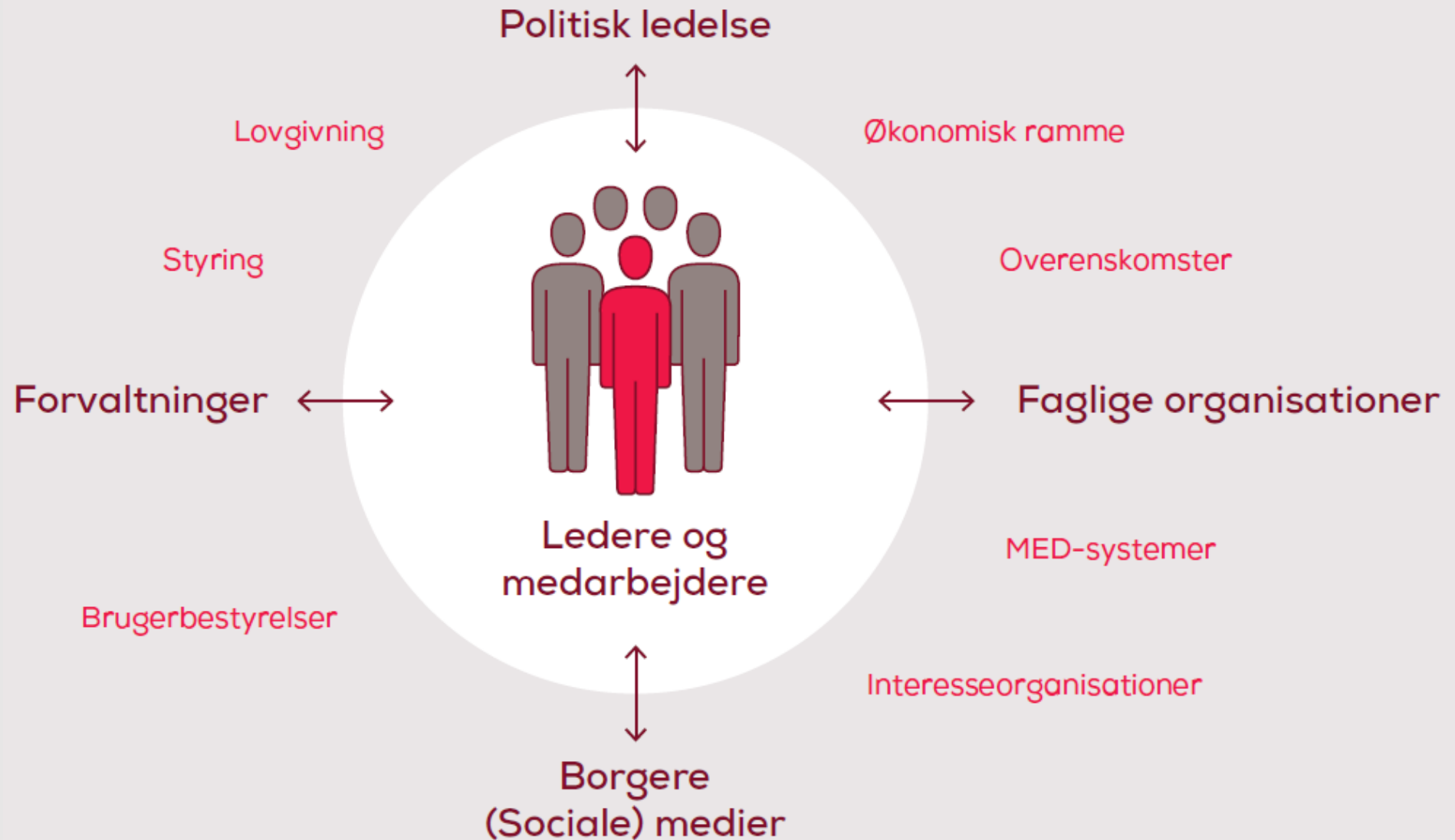
Ledelse gør en
forskel



Offentlig ledelse skal
skabe værdi for
borgerne



Øget økonomisk
ansvarlighed giver plads
til at løsne på
styringshåndtaget





1. **Borgeren skal i centrum**
Anbefaling 1-4
2. **Politikerne skal have tillid til ledelse**
Anbefaling 5-8
3. **Samarbejdssystemet skal forenkles**
Anbefaling 9 -10
4. **Forvaltningscheferne skal lede driften og udviklingen af driften**
Anbefaling 11-14
5. **Ledere skal sætte retning**
Anbefaling 15-20
6. **Ledere skal sætte holdet**
Anbefaling 21-23
7. **Ledere skal udvikle sig**
Anbefaling 24 -28



Gør politisk ledelse en forskel?

- **Bestyrelse for virksomhed**
- **Kommunalbestyrelse**

- Politiske dagsordener eller faglig evidens?
- Ledelsesmæssig overlevelse
 - Autoritativ oversætter
 - ”Det kommer oppefra”



1. **Borgeren skal i centrum**
Anbefaling 1-4
2. **Politikerne skal have tillid til ledelse**
Anbefaling 5-8
3. **Samarbejdssystemet skal forenkles**
Anbefaling 9 -10
4. **Forvaltningscheferne skal lede driften
og udviklingen af driften**
Anbefaling 11-14
5. **Ledere skal sætte retning**
Anbefaling 15-20
6. **Ledere skal sætte holdet**
Anbefaling 21-23
7. **Ledere skal udvikle sig**
Anbefaling 24 -28

- "Det er ikke længere nok at have styr på budgettet og ro på bagsmækken"
 - Forvaltningscheferne skal tage sig sammen!
- Dragør og Gribskov
 - Den danske kræftindsats

- **Benchlearning**
- **"I det offentlige må man stjæle med stolthed"**
- **"The Herning Way"**

- **Der gælder ingen bortforklaringer**

"At lade dårlige institutioner i fred er lige så slemt som at snyde i skat"

Konklusion efter
75 dialoger
og
50 oplæg 😊

Bestyrelsen skal være:

- Klar i hovedet
- Varm om hjertet
- Kold i røven



Organisationernes rolle

DUOSGRUPPEN er medlem af LOS og af Dansk Erhverv

- Interessevaretagelse i disse tider er helt afgørende
- Intensivering af det politiske arbejde er nødvendigt
- dokumentation af den private sektors rolle for socialt udsatte – såvel fleksibel drift som stærk faglighed

