

Sammen om ledelse

Odder Kommunes ledelsesgrundlag

Odder Kommunes ledelsesgrundlag "Sammen om ledelse" danner et fælles sprog om ledelse og sætter rammen for, hvordan vi arbejder med ledelse i Odder Kommune.

Ledelsesgrundlaget tager afsæt i, at vi som ledere i Odder Kommune har et fælles ansvar for at sikre, at Kommunalbestyrelsens visioner indfries. Kommunalbestyrelsen sætter med tværgående politikker og tilhørende visioner en tydelig retning for, hvordan Odder Kommune skal udvikles.

For at vi sammen kan lykkes med at indfri Kommunalbestyrelsens visioner, skal vi i hele ledelseskæden fokusere på kerneopgaven. For det er gennem løsningen af kerneopgaven, at Kommunalbestyrelsens visioner omsættes til konkret handling og dermed værdi for borgerne.

At lykkes med kerneopgaven kræver desuden en holdpræstation, og ledelse er derfor noget, vi er sammen om. Med kerneopgaven i centrum samarbejder vi i forpligtende fællesskaber for at skabe helhed og sammenhængskraft i den samlede organisation.

Vi stiller høje krav til hinanden og udfordrer hinanden fagligt med fokus på kerneopgaven. Ledelsesgrundlaget udtrykker således også tydelige krav og forventninger til god ledelse for alle ledere i Odder Kommune.

De konkrete krav og forventninger til vores ledere tager udgangspunkt i de fire strategiske fokusområder i Ny Syntese, som sikrer, at vi fortsat kan skabe værdi for borgerne i en tid med øget samfundsmæssig kompleksitet, forventninger i forandring og færre ressourcer.

Desuden stiller vi en række krav til og har klare forventninger om god ledelsesadfærd med udgangspunkt i Odder Kommunes personalepolitiske værdisæt. De værdier, vi står på i Odder Kommune, er med til at forme vores identitet som ledere og sætter rammen for den adfærd, der skal kendetegne vores tilgang til borgerne, opgaven og hinanden.

Direktionen 11. januar 2022

Rammen for god ledelse

Med ledelsesgrundlaget ønsker vi at skabe en tydelig sammenhæng mellem kommunens visioner og politiske målsætninger, de værdier vi står på og den ledelse, der udøves i den kommunale organisation.

Fundamentet for god ledelse i Odder Kommune er det personalepolitiske værdisæt, som definerer en række fællestræk for god adfærd hos ledere og medarbejdere ved Odder Kommune. Det personalepolitiske værdisæt tager afsæt i, at kernen i vores ansættelse er at skabe værdi for borgerne, og pejlemærkerne i løsningen af vores kerneopgave udspringer af Kommunalbestyrelsens udviklingsplan.

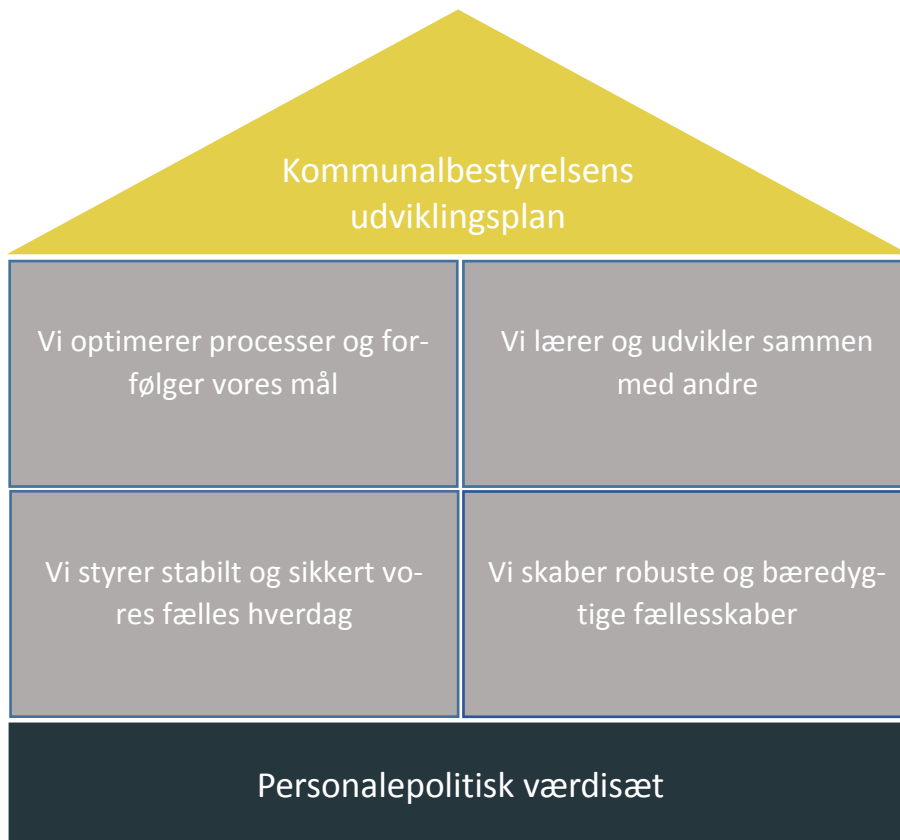
Det personalepolitiske værdisæt lægger op til, at vi udvikler fællesskaber og løser vores opgaver baseret på tillid, samarbejde og dialog. At skabe sammenhæng i ledelseskæden er ikke kun en vertikal opgave, men i lige så høj grad også en horisontal opgave på tværs af opgavesøjlerne.

Vi skal i stigende grad fokusere på det organisatoriske fællesskab og udvikle vores organisation, så det er den konkrete opgave, der dikterer den mest hensigtsmæssige organisering. Udgangspunktet for vores organisatoriske tilhørsforhold vil fortsat være vores linjeorganisation, som kan aflæses i vores organisationsdiagram, men vi er grundlæggende én og samme organisation med det fælles mål at skabe værdi for borgerne i overensstemmelse med Kommunalbestyrelsens visioner.

De konkrete krav og forventninger til ledelsen i Odder Kommune tager afsæt i Ny Syntese, som rammesætter, hvordan vi som ledere kan udvikle den offentlige velfærd og skabe større værdi i en kompleks virkelighed. Den grundlæggende pointe i Ny Syntese er at tænke hele vejen rundt om løsningen af kerneopgaven, inden vi går i gang med at finde løsninger. Ny Syntese peger på fire forbundne fokusområder, som ledere bør arbejde med for at sikre værdiskabelse:

Performance Handler om at vi kontinuerligt har fokus på at optimere og effektivisere måden, hvorpå vi arbejder og indfrier de politiske mål.	Emergens Handler om at vi udvikler den offentlige velfærd og skaber bedre løsninger ved at samskabe og samproducere både internt i den kommunale organisation men også med vores omverden i form af borgere, virksomheder, foreningsliv m.fl.
Compliance Handler om at sikre, at der er styr på kerneopgaven, at vi træffer beslutninger på et korrekt og oplyst grundlag samt sikrer overholdelse af lovgivning og retningslinjer.	Resiliens Handler om at vi både som organisation og samfund evner at tilpasse os samt håndtere og navigere igennem forandringer, kriser og andre uforudsete samfundsmæssige bevægelser.

Vi har i Odder Kommune oversat fokusområderne i Ny Syntese til vores organisatoriske kontekst. Huset nedenfor indeholder vores oversættelse og illustrerer den samlede ramme for god ledelse i Odder Kommune.



Lederprofilen

Lederprofilen er et væsentligt element i Odder Kommunes ledelsesgrundlag, idet den beskriver de forventninger, vi har til vores ledere. I Odder Kommune har vi defineret fire forskellige lederroller i form af direktør, stabschef, virksomhedsleder og leder af medarbejdere, men vi har besluttet kun at have én fælles lederprofil for alle vores ledere.

Beslutningen om én lederprofil er truffet i fællesskab, og den er udtryk for, at vi mener det, når vi siger, at vi er sammen om ledelse. Vi skal sammen løse en fælles kerneopgave, og derfor er kravene og forventningerne de samme, uanset hvilken lederrolle vi har. Det er ikke ensbetydende med, at vi skal løse de samme opgaver, og vi har også fortsat forskellige perspektiver på opgaveløsningen, men god ledelse står på det samme uanset om vi er direktør, stabschef, virksomhedsleder eller leder af medarbejdere.

Lederprofilen for ledere ved Odder Kommune fremgår af figuren nedenfor:

Vi optimerer processer og forfølger vores mål

<p>Vi virkeliggør de politiske visioner og beslutninger.</p> <p>Vi sætter en tydelig retning og opnår følgeskab.</p> <p>Vi omsætter strategier til konkrete mål og indsatser.</p> <p>Vi skaber mere velfærd for pengene ved kontinuerligt at udvikle på løsningen af kerneopgaven.</p> <p>Vi sikrer en optimal udnyttelse af ressourcerne.</p> <p>Vi følger systematisk op på indsatser og vurderer effekten for borgerne.</p>
--

<p>Vi skaber kvalitet i kerneopgaven med et højt fagligt niveau.</p> <p>Vi sikrer borgerne lige rettigheder og muligheder.</p> <p>Vi finder pragmatiske løsninger inden for lovens rammer.</p> <p>Vi træffer beslutninger på et oplyst grundlag.</p> <p>Vi er gennemsigtige om prioriteringer og beslutninger.</p> <p>Vi er tydelige i vores opgave- og ansvarsfordeling.</p>

Vi styrer stabilt og sikkert vores fælles hverdag

Vi lærer og udvikler sammen med andre

<p>Vi er nysgerrige og har mod til nytænkning.</p> <p>Vi udfordrer hinanden på et fagligt og professionelt fundament.</p> <p>Vi samarbejder på tværs og fremstår som et hold.</p> <p>Vi er på forkant og foretager løbende tilpasning.</p> <p>Vi udvikler og løser opgaverne sammen med dem, det drejer sig om.</p> <p>Vi deler og lærer af vores succeser og udfordringer.</p>

<p>Vi opbygger evne til handling, før det sker.</p> <p>Vi anerkender forskellighed og understøtter, at alle har mulighed for at bidrage.</p> <p>Vi understøtter mestring af kompleksiteten i kerneopgaven.</p> <p>Vi skaber en åben arbejdskultur med høj social kapital.</p> <p>Vi sikrer de relevante kompetencer og forløser potentiale.</p> <p>Vi leder forandringer med ægte inddragelse.</p>
--

Vi skaber robuste og bæredygtige fællesskaber

Ledelsesgrundlaget i praksis

Ledelsesgrundlaget skal gøre en forskel i praksis, og derfor skal vi sammen arbejde med at oversætte og levedegøre ledelsesgrundlaget. Vi skal gennem dialog på tværs af ledelseskæden udvikle en fælles forståelse af og et fælles sprog om ledelse med afsæt i ledelsesgrundlaget.

Vi skal desuden arbejde med en oversættelse af og forventningsafstemning i forhold til, hvad ledelsesgrundlaget betyder for den enkelte leders varetagelse af ledelsesopgaven. Dette er afgørende for at sikre, at ledelsesgrundlaget omsættes i vores måde at arbejde og være leder på.

Forudsætningen for at bedrive god ledelse og leve op til de i ledelsesgrundlaget beskrevne krav og forventninger er, at vi som organisation løbende arbejder med udvikling af lederskabet. Vi skal løbende holde vores ledelsespraksis op imod ledelsesgrundlaget for at vurdere ledelseskvaliteten samt identificere behov for udvikling af den enkeltes lederskab.

Endelig skal vi med afsæt i en fælles lederudviklingsstrategi sikre en kontinuerlig og målrettet udvikling af den samlede ledelse i Odder Kommune med afsæt i ledelsesgrundlaget. Lederudviklingen kan foregå på mange måder og i mange sammenhænge, men uanset form og indhold skal den sikre os et stærkt fælles fundament for at bedrive god ledelse.

I praksis betyder det, at ledelsesgrundlaget bl.a. skal anvendes i forbindelse med:

- dialogbaseret opfølgning i ledelseskæden
- trivselsmåling og lederfeedback
- lederudvikling, herunder LUS-samtaler
- rekruttering af nye ledere