

Vi kan, tør og lykkes

Middelfart Kommune
Medarbejder- og ledelsesgrundlag



Middelfart
KOMMUNE



Effektivitet



Udvikling



Kommunikation



Strategi

© Middelfart Kommune 2015

Oplag: 4.000 stk.

Layout og produktion: vielendank.dk

Indhold

□ Vi kan, tør og lykkes – som medarbejder og ledelse	4
■ Medarbejder	6
■ Leder af medarbejdere	10
■ Leder af ledere	14
■ Chef	18
■ Direktør	22

Vi kan, tør og lykkes

Byrådet har med visionen **Broerne begynder her** og de tre overordnede strategier: **Den grønne vækststrategi**, **Strategien for fremtidens velfærd** og **Planstrategien** sat retningen for kommunens udvikling.

Når visioner skal blive til virkelighed er det vigtigt, at der er sammenhæng og at alle kender deres rolle og ansvar. Derfor har vi lavet et medarbejder- og ledelsesgrundlag, som beskriver de forventninger, vi har til ledere og medarbejdere på de forskellige niveauer i organisationen. På den måde bliver det synligt, hvilke forventninger der er til mig og hvilke forventninger, jeg kan have til dem, jeg samarbejder med. Som leder indgår man måske i sin rolle i mange samarbejdsrelationer; eksemplet kan være chefen, som både indgår i en samarbejdsrelation med ledere af ledere, ledere af medarbejdere og medarbejdere. Det er derfor vigtigt at være sig bevidst, hvilke forventninger der er til stede i samarbejdet. Og endelig er vi alle medarbejdere.

Medarbejder- og ledelsesgrundlaget bygger på vores værdier; At lære og lykkes. På en enkel og præcis måde beskriver værdierne, hvordan vi alle bidrager til udviklingen af en organisation, hvor

– som medarbejder og ledelse

mest muligt ansvar ligger hos den enkelte, og hvor vi sammen skaber fremdrift og udvikling.

I Middelfart Kommune står man som medarbejder eller leder ikke alene. Som kolleger har vi alle et ansvar for at bidrage til den gode løsning af opgaverne og for at nå målene. Sammen med borgerne kan vi på den måde skabe rammerne om gode hverdage. Medarbejder- og ledelsesgrundlaget bygger bro mellem os som kolleger og hjælper os til sammen at nå i mål.

Derfor er det vigtigt, at grundlaget bliver sat i spil i vores konkrete arbejde og samarbejde.

Vi har et særligt fokus på 4 temaer i samarbejdet: **Effektivitet, strategi, kommunikation og udvikling**. Temaerne er lige vigtige,

og for hvert tema har vi sat ord på det, den enkelte forventes at spille ind med i arbejdet og samarbejdet.

Medarbejder- og ledelsesgrundlaget vil få betydning, når vi rekrutterer, udvikler os selv og hinanden og når vi fordeler opgaver og ressourcer.

Vi håber, at medarbejder- og ledelsesgrundlaget giver svar på, hvilke forventninger, vi har til hinanden og sætter en fælles retning, så vi i fællesskab tør – og så den enkelte lykkes med at udfylde sin rolle. Så bygger vi broer og skaber resultater.



Resultater

Optræde servicevenlig, professionelt og etisk korrekt

Repræsentere kommunen godt udadtil

Sikre kvalitet i opgaveløsning

Arbejde selvorganiseret

Agere værdibaseret i ord og handling

effektivitet udvikling . k

Medarbejder

God medarbejderadfærd

communication . strategi

Effektivitet



- ✓ Forstår at selvorganisering og ejerskab betyder at prioritere egen indsats og nå de aftalte mål
- ✓ Udviser handlekraft og træffer effektive beslutninger
- ✓ Skaber resultater og sikrer fremdrift i opgaveløsning med optimal balance mellem ressourcer og kvalitet
- ✓ Fokuserer på samarbejde som kan frigøre ressourcer til serviceindsatser
- ✓ Optimerer arbejdsgange og sikrer implementeringen af digitale investeringer

Udvikling



- ✓ Har et højt fagligt niveau og varetager arbejdet med rette faglige kvalitet
- ✓ Omsætter faglig viden til resultater
- ✓ Bidrager aktivt til et godt arbejdsmiljø
- ✓ Tager ansvar for at udvikle og styrke opgaveløsningen
- ✓ Søger kompetenceudvikling, der understøtter organisationens mål
- ✓ Bringer innovative idéer i spil sammen med kollegaer og ledere
- ✓ Er fleksibel og forstår, at forandringer er et vilkår i hverdagen
- ✓ Tænker ud over egne opgaver og på tværs af fag og organisation
- ✓ Forstår at dele sin viden og bruger andres viden som input til egen opgaveløsning

Kommunikation

- ✓ Kommunikerer respektfuldt med borgere, ledere, kollegaer og andre samarbejdspartnere
- ✓ Er i stand til at håndtere konflikter gennem en åben og lydhør tilgang
- ✓ Giver konstruktiv feedback til ledere og kollegaer



Strategi

- ✓ Forstår organisationens samspil med det øvrige samfund og bringer denne indsigt ind i egen opgaveløsning
- ✓ Forstår og arbejder med de mål, som er sat for området og en selv
- ✓ Forener borgernes specifikke behov og områdets faglighed i bæredygtige løsninger



Resultater

Få medarbejdere til at lykkes og hold fokus på ledelse

Nå eller overgå alle målsætninger for området

Skabe resultater i kerneopgaven til gavn for borgerne

Bidrage til organisationens samlede resultater gennem eget område

Bringe eget område i samspil med omverdenen

Navigere i en politisk realitet

Agere værdibaseret i ord og handling

effektivitet udvikling . k

Leder af medarbejdere

God ledelsesadfærd

communication . strategi

Effektivitet



- ☑ Står på mål for organisationsbeslutninger
- ☑ Tydeliggør forventninger til medarbejdernes selvorganisering
- ☑ Anerkender medarbejdernes resultater og indsats
- ☑ Sikrer og optimerer drift på eget område i dialog med medarbejderne
- ☑ Fokuserer på budgettet, så der sikres optimal balance mellem ressourcer og kvalitet

Udvikling



- ☑ Skaber et ambitiøst fagligt miljø
- ☑ Fungerer som en nærværende og tilgængelig faglig sparringspartner
- ☑ Tager initiativer, der skaber et godt arbejdsmiljø med tillid, trivsel og engagement
- ☑ Skaber en kultur, hvor man samarbejder på tværs
- ☑ Har overblik over, hvilke kompetencer der skal udvikles eller tilføres for at optimere opgaveløsningen
- ☑ Udfordrer området på kvalitet og kvantitet i løsningen af kerneopgaven
- ☑ Skaber udvikling og innovation på eget område
- ☑ Sikrer at området lærer af andre og vidensdeler
- ☑ Sætter det rigtige hold af medarbejdere gennem rekruttering, udvikling og afvikling

Kommunikation



- ✓ Kommunikerer tydeligt og oversætter meningsfuldt beslutninger
- ✓ Holder hele tiden medarbejderne opdateret på, hvad der rører sig i organisationen
- ✓ Tager ansvar for løsning af konflikter på eget område
- ✓ Forstår, værdsætter og inddrager relevante aktørers perspektiv
- ✓ Skaber sammenhængende kommunikationsstrømme på eget område
- ✓ Skaber og indgår i interne og eksterne netværk
- ✓ Samskaber med borgere og virksomheder

Strategi



- ✓ Agerer på relevante signaler, der har konsekvenser for området og bidrager til områdets strategidannelse
- ✓ Omsætter og implementerer strategien, så medarbejderne oplever deres opgaver og mål som meningsfulde – og følger op
- ✓ Forener borgernes specifikke behov og områdets faglighed i bæredygtige løsninger

Resultater

Få ledere til at lykkes

Nå eller overgå alle målsætninger for området gennem ledere

Skabe bedre resultater gennem ledere i kerneopgaven til gavn for borgerne

Bidrage til organisationens samlede resultater gennem eget område

Påvirke organisationen og fremtiden gennem strategisk ledelse og sikrer meningsskabelse i eget område

Bringe eget område i samspil med omverdenen

Navigere i en politisk realitet

Agere værdibaseret i ord og handling

effektivitet og udvikling . k

Leder af ledere

God ledelsesadfærd

communication . strategi

Effektivitet



- ☑ Står på mål for organisationsbeslutninger
- ☑ Understøtter og sikrer, at områdets mål nås gennem ledernes indsats
- ☑ Følger løbende op på ledernes målopfyldelse og sikrer, at alle har et fælles billede af, hvad status er
- ☑ Fokuserer på budgettet, så der sikres optimal balance mellem ressourcer og kvalitet
- ☑ Arbejder systematisk med at opbygge strukturer og processer med lederinddragelse, der skaber god borgerbetjening

Udvikling



- ☑ Leverer faglige input til ledere
- ☑ Har dialog om og sikrer, at opgaverne løses med rette faglighed og giver faglig sparring til ledere for at fremtidssikre den fagspecifikke service
- ☑ Tænker og arbejder tværfagligt
- ☑ Udfordrer området på kvalitet og kvantitet i løsningen af kerneopgaven
- ☑ Skaber udvikling og innovation på eget område
- ☑ Sikrer at området lærer af andre og vidensdeler
- ☑ Tager initiativer, der skaber et godt arbejdsmiljø
- ☑ Coacher og udvikler egne ledere og deres ledelsesfaglighed
- ☑ Sætter det rigtige hold af ledere gennem rekruttering, udvikling og afvikling
- ☑ Leverer faglige input til det strategiske arbejde

Kommunikation



- ✓ Fremmer et godt og udviklende samarbejde i ledergruppen
- ✓ Forstår, værdsætter og inddrager relevante aktørers perspektiv
- ✓ Skaber sammenhængende kommunikationsstrømme på eget område
- ✓ Forklarer strategiske mål og gør dem meningsfulde for eget område
- ✓ Samstemmer kommunikation med ledere af medarbejdere
- ✓ Skaber og indgår i interne og eksterne netværk
- ✓ Samskaber med borgere og virksomheder og inddrager lokalsamfundet i løsninger
- ✓ Rådgiver om involvering af borgere og andre aktører

Strategi



- ✓ Agerer på relevante signaler, der har konsekvenser for området og bidrager til områdets strategidannelse
- ✓ Omsætter og implementerer strategien til meningsfulde mål for området – og følger op
- ✓ Understøtter og sikrer, at lederne har mulighed for at skabe resultater på baggrund af de opstillede mål
- ✓ Forener borgernes specifikke behov og områdets faglighed i bæredygtige løsninger
- ✓ Analyserer i samarbejde med ledere området, så styrker og svagheder er tydelige – og agerer i fællesskab herefter

Resultater

Nå eller overgå alle målsætninger for området

Skabe resultater i kerneopgaven til gavn for borgerne

Bidrage til organisationens samlede resultater gennem eget område

Påvirke organisationen og fremtiden gennem strategisk ledelse og sikre meningsskabelse i eget område

Bringe organisationen i samspil med omverdenen

Navigere i en politisk realitet

Agere værdibaseret i ord og handling

effektivitet udvikling . k



communication . strategi

Effektivitet



- ✓ Bringer eget område i spil for at understøtte andre områders resultatopnåelse
- ✓ Sikrer at områdets mål nås gennem lederens indsats
- ✓ Inspirerer og udfordrer fagområdet til løbende at optimere ressourcebevidste og helhedsorienterede løsninger til gavn for borgerne
- ✓ Følger løbende op på lederens målopfyldelse
- ✓ Fokuserer på budgettet, så der sikres optimal balance mellem ressourcer og kvalitet
- ✓ Står på mål for organisationsbeslutninger
- ✓ Arbejder systematisk med at opbygge strukturer og processer, der skaber god borgerbetjening

Udvikling



- ✓ Tænker tværfagligt og sikrer, at lederne leder i tæt samarbejde med den øvrige organisation
- ✓ Udfordrer området på kvalitet og kvantitet i løsningen af kerneopgaven
- ✓ Fremmer nytænkning og innovation i eget område såvel som på tværs af organisationen
- ✓ Sikrer at området lærer af andre og vidensdeler
- ✓ Coacher og udvikler egne ledere
- ✓ Tager initiativer, der skaber et godt arbejdsmiljø med tillid, trivsel og engagement
- ✓ Sætter det rigtige hold af ledere gennem rekruttering, udvikling og afvikling
- ✓ Justerer indsatser, så både drift og udvikling prioriteres
- ✓ Leverer faglige input til det strategiske arbejde

Kommunikation



- ✓ Skaber relationer og sammenhængskraft på tværs af området og organisationen
- ✓ Bruger tid på kommunikation, der skaber mening og binder organisationen sammen
- ✓ Bruger aktivt medierne til at styrke organisations omdømme
- ✓ Kommunikerer klart og formidler strategi til området på vegne af hele organisationen
- ✓ Skaber og indgår i interne og eksterne netværk
- ✓ Samskaber med borgere og virksomheder og inddrager lokalsamfundet i løsninger
- ✓ Udfordrer, opstiller valgmuligheder og tager dialogen med det politiske niveau om muligheder
- ✓ Designer politiske processer og rådgiver om involvering af borgere og andre aktører

Strategi



- ✓ Agerer på relevante signaler, der har konsekvenser for området og bidrager til områdets strategidannelse
- ✓ Omsætter og implementerer strategien til mål for området – og følger op
- ✓ Sikrer sig, at lederne har mulighed for at skabe resultater på baggrund af de opstillede mål
- ✓ Forener borgernes specifikke behov og områdets faglighed i bæredygtige løsninger
- ✓ Analyserer området, så styrker og svagheder er tydelige – og agerer herefter
- ✓ Tilpasser lokalt den nationale dagsorden og forbereder implementeringen lokalt
- ✓ Sætter sig i andre aktørers strategiske interesser, giver dem plads
- ✓ Er en kvalificeret sparringspartner for det politiske niveau

Resultater

Udvikle kommunens eksterne relationer

Skabe vækst, udvikle kommunens identitet og gøre den attraktiv

Udvikle lokale velfærds løsninger

Skabe bedre resultater i kerneopgaven

Sikre et borger- og virksomhedsperspektiv på organisationen,
så der skabes mere sammenhængende løsninger

Styrke den politiske ledelse og mål – og resultatstyring

Agere værdibaseret i ord og handling

effektivitet og udvikling . k

Direktør

God ledelsesadfærd

communication . strategi

Effektivitet



- ✓ Skaber effektiviseringer og dermed økonomisk råderum til nye politiske initiativer
- ✓ Fokuserer på samarbejde som kan frigøre ressourcer til serviceindsatser
- ✓ Udnytter effektiviseringspotentialer og sikrer implementeringen af digitale investeringer
- ✓ Sikrer at organisationens mål nås gennem områdernes samlede indsats

Udvikling



- ✓ Fokuserer på kerneopgaven og sikrer gode resultater
- ✓ Leder og udvikler organisationens mange fagligheder
- ✓ Sikrer og udvikler en stærk og sammenhængende ledelseskæde og kultur for kerneopgaverne
- ✓ Holder organisationen i den rette balance mellem drift og udvikling
- ✓ Skaber helhed og sammenhæng på tværs i organisationen
- ✓ Tager initiativer, der skaber et godt arbejdsmiljø med tillid, trivsel og engagement
- ✓ Coacher og udvikler egne ledere
- ✓ Sætter det rigtige hold af chefer

Kommunikation



- ✓ Samskaber med borgere og virksomheder og inddrager lokalsamfundet i løsninger
- ✓ Udfordrer, opstiller valgmuligheder og tager dialogen med det politiske niveau om muligheder
- ✓ Designer politiske processer og rådgiver om involvering af borgere og andre aktører
- ✓ Sikrer at organisationen navigerer kommunikativt stærkt i medierne

Strategi



- ✓ Fokuserer på vækst og beskæftigelse
- ✓ Identificerer fremtidige udfordringer, muligheder og tendenser og udvikler organisationens langsigtede visioner
- ✓ Skaber bred opbakning og motivation i organisationen til nye løsninger
- ✓ Bygger broer imellem de faglige og de politiske hensyn og forener dem i bæredygtige løsninger
- ✓ Tilpasser lokalt den nationale dagsorden og forbereder implementeringen lokalt
- ✓ Sætter sig i andre aktørers strategiske interesser, giver dem plads
 - samtidig med varetagelsen af kommunens interesser
- ✓ Er en kvalificeret sparringspartner for det politiske niveau
- ✓ Omsætter strategi til synlige resultater

Efterord

Medarbejder- og ledelsesgrundlaget er blevet til gennem en inddragende proces, hvorfor vi gerne vil takke alle jer, der har bidraget med både tanker og idéer.



Middelfart Kommune

Tlf. +45 8888 5500

Fax +45 8888 5501

www.middelfart.dk

middelfart@middelfart.dk