

Socialafdelingens ledelses- og medarbejdergrundlag

Formålet med Socialafdelingens ledelses- og medarbejdergrundlag er at understøtte retningen i det arbejde, som hver dag udføres i Socialafdelingen med henblik på at løse kerneopgaven.

Socialafdelingens kerneopgave

Vi samskaber det kvalificerede hverdagsliv for/med borgeren

Socialafdelingens ledelses- og medarbejdergrundlag definerer roller og forventninger til ledere og medarbejdere inden for tre ledelsesformer:

- Personaleledelse
- Implementeringsledelse
- Tværgående ledelse

Ledelses- og medarbejdergrundlaget bygger på et grundlæggende mindset inden for organisatorisk medlemskab – at alle ledere og medarbejdere i Socialafdelingen har et ansvar for, at vi lykkes med den fælles kerneopgave.

De tre ledelsesformer i ledelses- og medarbejdergrundlaget har alle lige stor betydning – dog vil balancen mellem dem afhænge af den konkrete situation. Det er samtidig vigtigt at være opmærksom på, at indholdet i ledelses- og medarbejdergrundlaget ikke er en facitliste, som én gang for alle fastlægger, hvad der forventes af os.

Ledelses- og medarbejdergrundlaget skal konkret understøtte:

- At vi er rustet til at agere inden for vores ansvarsområder på en måde, der imødegår kravene til fremtidens velfærd – og at vi indgår i og løser vores arbejdsopgaver på tilsvarende vis.
- At vi som organisation har fokus på, hvordan vi bliver ved med at være en attraktiv arbejdsplads, hvor et fælles ledelsessprog og en styrket ledelseskæde er en vej dertil.
- At vi er klædt på til at agere handlekraftigt.
- At vores ydelser har en høj kvalitet – set fra både et brugerperspektiv, et fagprofessionelt perspektiv og et politisk perspektiv.

	Personaleledelse Handler om at sikre et arbejdsmiljø, hvor medarbejdere og ledere med afsæt i kommunens værdier løser kerneopgaven. Personaleledelsen skal understøtte et lærende arbejdsfællesskab, hvor medarbejdere og ledere trives, er motiverede, modige og engagerede.
Medarbejder	Understøtter en tryk og tillidsbaseret kultur Er åben over for og nysgerrig på andres faglighed. Understøtter en lærende organisation – f.eks. ved at indgå i og bidrage konstruktivt til feedback-dialoger. Er ærlig om egne mangler og usikkerhed og bringer det i spil. Er stabil og loyal i forhold til arbejdspladsen, kolleger og leder. Opbygger motiverende arbejdsfællesskab Understøtter et stærkt arbejdsfællesskab ved at holde fokus på faglighed frem for personlige synsninger. Kender sine opgaver og disses betydning for kerneopgaven. Tager aktivt ansvar for sine arbejdsopgaver – støtter kolleger og løfter i flok. Udøver nærværende, autentisk og retfærdigt lederskab Har forståelse for, at ikke alle behandles ens. Udviser følgeskab og er loyal over for beslutninger – og er opsøgende ved tvivl om beslutninger. Bidrager til en åben og god dialog mellem leder og medarbejder
Funktionsleder	Understøtter en tryk og tillidsbaseret kultur Uddelegerer og anerkender mod og gode hensigter. Er rollemodel for konstruktive feedback-dialoger i ord og handling. Opbygger motiverende arbejdsfællesskab Tilpasser opgaver til det, der motiverer den enkelte i respekt for den samlede opgaveløsning. Anerkender det, som medarbejdere hver især – og særligt sammen – lykkes med. Udøver nærværende, autentisk og retfærdigt lederskab Er nærværende og tager højde for, at forskelle blandt medarbejdere kræver, at ledere – for at behandle alle ens – skal behandle alle forskelligt. Har blik for opgaveløsningens sammenhæng med og betydning for Socialafdelingens kerneopgave og værdier – og oversætter dette for medarbejderne.
Centerleder	Understøtter en tryk og tillidsbaseret kultur Understøtter funktionsledere i at prioritere samt optimere og udvikle opgaveløsningen med afsæt i de erfaringer, der løbende bliver indsamlet. Opbygger motiverende arbejdsfællesskab Giver ledere af medarbejdere konstruktiv feedback med henblik på at understøtte og motivere både den enkeltes og ledergruppens udvikling. Udøver nærværende, autentisk og retfærdigt lederskab Udøver ledelse med udgangspunkt i Socialafdelingens værdier og opretholder samtidig nødvendig professionel distance ved at holde fokus på opgaveløsningens betydning for kerneopgaven.
Socialchef	Understøtter en tryk og tillidsbaseret kultur Udviser i ord og handling over for centerledere, at alle typer erfaringer bruges som fundament for læring. Opbygger motiverende arbejdsfællesskab Sørger for at italesætte, at fællesskaber eksisterer på flere niveauer – på tværs af og inden for hvert af områderne. Udøver nærværende, autentisk og retfærdigt lederskab Er en autoritet uden at være autoritær i forbindelse med konflikter og svære beslutninger, sætter rammen for at skabe organisatorisk medlemskab og udlever <i>centerledergruppens</i> aftalte værdier.

	Implementeringsledelse Handler om at iværksætte og gennemføre forandringer, der skal understøtte realisering af forhåndsbestemte mål om effektivitet og kvalitet i løsningen af kerneopgaven. Implementeringsledelse bygger på, at ledere og medarbejdere skaber mening med og ejerskab til de forandringer, der skal implementeres.
Medarbejder	Udviser forståelse for implementeringens kontekst Accepterer forandring som et grundvilkår. Er åben og nysgerrig – giver inputs og stiller spørgsmål, der kan nuancere og kvalificere samt medvirke til, at forandringen bliver håndterbar og meningsfuld. Arbejder målrettet og fleksibelt med implementering Deltager aktivt og løbende i implementeringsfasen. Bidrager med sine kompetencer og kommunikerer konstruktivt om forandringen. Sikrer forankring og følger op Er medansvarlig og loyal i forhold til overholdelse af nye arbejdsgange, aftaler og opgaver. Bidrager til overlevering af viden til kolleger.
Funktionsleder	Udviser forståelse for implementeringens kontekst Afdækker uforløste potentialer og barrierer, der lokalt kan fremme eller hæmme en vellykket implementering. Kommunikerer dette opad i ledelseskæden og til medarbejdere, så en høj faglig kvalitet i løsningen af kerneopgaven sikres. Arbejder målrettet og fleksibelt med implementering Formidler tydeligt baggrunden for forandringer og sikrer implementeringen. Justerer og tilpasser forandringer med centerleder, hvis medarbejdernes inputs, læring fra implementering eller ændringer i omgivelserne giver anledning hertil. Sikrer forankring og følger op Indgår i dialoger med medarbejderne om, hvordan de konkret kan bidrage til implementeringen og følger op herpå i forhold til løsningen af kerneopgaven.
Centerleder	Udviser forståelse for implementeringens kontekst Oversætter politiske og strategiske beslutninger og drøfter i samspil med funktionsledere, hvilken implementeringstilgang der er mest hensigtsmæssig at anvende for at sikre løsning af kerneopgaven. Arbejder målrettet og fleksibelt med implementering Formidler tydeligt baggrunden for forandringer og fastlægger sammen med funktionsledere konkrete indsatser, der tydeliggør, hvordan mål og delmål skal opnås i relation til kerneopgaven. Sikrer forankring og følger op Sparrer med funktionsledere om, hvordan de konkret kan følge op på implementeringen og sikre forankring heraf.
Socialchef	Udviser forståelse for implementeringens kontekst Oversætter politiske og strategiske beslutninger og sikrer sammenhæng mellem strategisk vigtige implementeringsprojekters ressourcebehov og organisationens implementeringskapacitet. Arbejder målrettet og fleksibelt med implementering Formidler tydeligt baggrunden for forandringer og sætter overordnede ambitiøse mål og delmål, der skal opnås med henblik på at sikre løbende fremdrift. Det sker med udgangspunkt i <i>centerledergruppens</i> aftalte værdier. Sikrer forankring og følger op Følger systematisk op på, hvorvidt mål og delmål bliver opnået via f.eks. statusmøder eller løbende rapportering fra centerledere i forhold til implementering og løsning af kerneopgaven.

	Tværgående ledelse Handler om at optimere hele organisationens horisontale sammenhæng ved at afklare rollefordelingen i tværgående opgaver, skabe smidige samarbejdsrum og sikre vidensdeling på tværs – til gavn for borgerne.
Medarbejder	Skaber en samarbejdskultur Er opsøgende på samarbejdsmuligheder – i og uden for eget center – til gavn for borgeren. Er åben over for og nysgerrig på mulige samarbejdspartneres faglighed og kompetencer i forhold til kerneopgaven. Bringer egen viden, faglighed og kompetencer i spil. Opbygger kendskab til, respekt for og tillid til andre Udviser åbenhed, respekt og hjælpsomhed over for mulige samarbejdspartnere. Har et helhedsorienteret blik på opgaveløsningen Har fokus på hvordan tværgående samarbejde kan bidrage til en bedre løsning af kerneopgaven. Kommunikerer om mulige samarbejdsfora til egen leder og kolleger.
Funktionsleder	Skaber en samarbejdskultur Interesserer sig lige så meget for, hvad vi kan tilbyde andre, som hvad andre kan tilbyde os – indbyder til samarbejde og byder sig til i samarbejde. Indgår aktivt i netværk med henblik på at fremme det tværgående samarbejde. Opbygger kendskab til, respekt for og tillid til andre Har blik for tværgående samarbejds muligheder, og afklarer det fælles mål, inden andres ledelsesrum betrædes. Deler ud af viden. Har et helhedsorienteret blik på opgaveløsningen Udviser helhedsperspektiv på opgaveløsningen i forhold til målforfølgelse og ressourceafsættelse.
Centerleder	Skaber en samarbejdskultur Deler proaktivt viden om informationer og udviser gennemsigtighed i beslutninger, som påvirker andre. Opbygger kendskab til, respekt for og tillid til andre Har tillid til andres intentioner og handlinger når der indgås samarbejde – og udlever <i>centerledergruppens</i> aftalte værdier både internt i Socialafdelingen og ved samarbejde med andre uden for Socialafdelingen. Har blik for relevante netværksmuligheder. Har et helhedsorienteret blik på opgaveløsningen Opsøger og opdyrker samarbejdsrum og insisterer på, at den samlede ledergruppe hjælper hinanden på tværs.
Socialchef	Skaber en samarbejdskultur Forstærker den samarbejdsorienterede kultur ved at dele og fejre tværgående succeshistorier. Opbygger kendskab til, respekt for og tillid til andre Opfordrer til, at alle lytter til og respekterer andres synspunkter ud fra deres perspektiv – dette med udgangspunkt i <i>centerledergruppens</i> aftalte værdier. Har et helhedsorienteret blik på opgaveløsningen Kommunikerer rettidigt, hyppigt og præcist, så koordineringen af fælles opgaver bliver sikret på forkant.