

# Ledelsesgrundlag (udkast til version 2.0 – okt./nov. 2022)

Arbejdsmarked og Borgerservice, Haderslev Kommune

*Ingen kan alt, alle kan noget, i fællesskab når vi i mål.*

God ledelse er en holddisciplin, som gøres sammen med andre og for andre. Derfor er fundamentet for vores ledelsesgrundlag, at ledelse er vi **fælles** om.

Ingen kan stå alene – sammen kan vi rykke noget, og som ledere har vi ansvaret for at *ville* rykke noget; rykke mod et fælles mål.

## **Fælles som én enhed**

I Arbejdsmarked og Borgerservice har vi som lederteam et stærkt fokus på fællesskab; fællesskab i lederteamet, i de enkelte afdelinger og teams, og først og fremmest fællesskab i hele forvaltningen. Vi er én enhed og skal tænke og arbejde på tværs af teams, afdelinger og chefområder. Som ledelse går vi forrest for at sikre en intern sammenhængskraft i forvaltningen, så vi kan skabe fælles resultater gennem og sammen med andre.

I lederteamet trækker vi i samme retning, bakker hinanden op og arbejder ud fra præmissen om, at vi kommer længst med ordentlighed. Det forventer vi af hinanden som ledere og af alle medarbejdere i Arbejdsmarked og Borgerservice.

## **Fælles om kerneopgaven**

Vi skal sammen minde hinanden om, at vi kun lykkes, når vi arbejder sammen. Vi forventer af hinanden, at vi alle evner at tilpasse os det, der er bedst for at indfri ambitioner og mål og skabe fælles resultater.

Det hele handler om løsningen af kerneopgaven; Vi skaber vækst og velfærd ved i fællesskab at sørge for, at virksomhederne har den arbejdskraft de har brug for, ved at hjælpe borgere i uddannelse og job, ved at yde god service for alle borgere i kommunen og ved at yde høj intern service for kolleger/brugere.

Vi styrker den relationelle kapacitet gennem øget kendskab til hinanden, både i egen forvaltning, og når vi søger samarbejdet med andre områder i kommunen. Vi er opmærksomme på de forskelle, der helt naturligt er områderne imellem. Derfor vil vi kontinuerligt have fokus på at blive klogere på hinanden, så vi kan skabe udvikling og resultater på tværs.

De forandringer, vi sætter i gang, skal give mening og skabe værdi. Vi skal ikke forandre for forandringens skyld, og vi er bevidste om vores ledelsesmæssige ansvar for at forklare og forankre, når noget ændres.

## **Fælles ressourcer og kompetencer**

Vi arbejder med vores individuelle roller i lederteamet og italesætter styrkerne hos hinanden. På den måde bliver det endnu nemmere at gøre brug af hinandens kompetencer og også støtte, hvor vi hver især har udfordringer. Det er en vigtig ledelsesopgave at bruge ressourcer og kompetencer klogt; både på tværs i lederteamet og også hos medarbejdere, så vi på tværs

af Arbejdsmarked og Borgerservice hele tiden står bedst muligt på banen i forhold til kerneopgaven.

For at lykkes med kerneopgaven, kan det blive nødvendigt at gøre ting på en ny måde. Vi lærer af hinanden og skal turde give relevant feedback og høste fordelene ved at bruge hinandens kompetencer – både i det nære kollegaskab, på tværs af forvaltningen og på tværs af kommunen.

Vi spiller i lederteamet sammen som et hold med tillid til og respekt for hinanden. Det betyder også, at vi har lavet et fælles kodeks for, hvordan vi er og arbejder sammen. Det er vigtigt for os at være koordinerede omkring, hvordan vi agerer i lederteamet. Vi ønsker at stå stærkt som gruppe og i ledelsen af alle medarbejdere, og vi arbejder med åbenhed, gennemsigtighed og sikker styring. Med tillid og respekt som grundsten for samarbejdet, har vi skabt rum for gode drøftelser, hvor der er plads til uenigheder og konstruktiv feedback. Udvikling skabes, når forskellige perspektiver mødes, og det bruger vi som en drivkraft i lederteamet.

I ledelsesgrundlaget tager vi som lederteam fælles afsæt i, hvordan vi vil lede i Arbejdsmarked og Borgerservice. Vi er som forvaltning fordelt på flere forskellige matrikler og med mange forskellige opgaver. Som ledere har vi derfor hvert vores eget ledelsesrum med egne beføjelser i forhold til den opgave, vi skal løse. Vi tager udgangspunkt i værdibaseret ledelse, hvor alt ikke bliver gjort ens, og alligevel til fælles bedste. Vi arbejder og leder forskelligt, altid i samme retning og ud fra et fælles fundament. Vi har modet til at gå nye veje og finde løsninger, der virker.

### **Fælles afsæt i de politiske visioner og målsætninger**

Vi arbejder i en politisk styret organisation, hvor vi som ledelse aktivt sætter retning på og ramme for de politiske visioner og målsætninger, så de bliver tydelige for alle. Vi er alle, ledere som medarbejdere, tro mod det politiske afsæt for vores arbejde. Det betyder, at personlige holdninger og værdier ikke må skygge for opgaveløsningen. Vi italesætter og håndterer u hensigtsmæssig adfærd, når vi bliver opmærksomme på det.

Vi skal have fokus på egen kerneopgave og samtidig konstant tænke os ind i Haderslev Kommunes målsætning om øget vækst og velfærd. Vi er aktive med hjerte og vilje, og vi forventer, at vi alle i Arbejdsmarked og Borgerservice går på arbejde med organisationens bedste for øje – og allervigtigst med borgere, virksomheder og brugere i centrum.

## Den samarbejdende organisation

Vi har i lederteamet arbejdet med de seks statements i Den samarbejdende organisation. Arbejdet med disse statements danner grundlaget for dette ledelsesgrundlag, og vi har også koblet hvert enkelt statement til, hvad det betyder for os i Arbejdsmarked og Borgerservice. Det kan ses i skemaet herunder. Opmærksomhed

**Vi stiller krav til hinanden, skaber resultater og tør blive målt på dem.**

- Det betyder, at vi arbejder som én forvaltning, hvor vi er afhængige af hinanden. Samtidig søger vi det tværfaglige samarbejde, som vi opsøger med nysgerrighed. Vi arbejder data-drevet og målstyret for at lykkes med kerneopgaven.

**Vi skaber sammen på kryds og tværs; kolleger, borgere, erhvervsliv, foreninger og mange andre.**

- Det betyder, at vi oprigtigt inviterer ind til samarbejde. Vi har fokus på det tværfaglige samarbejde som en vej til at nå målet om at skabe varige løsninger og resultater i forhold til kerneopgaven.

**Vi finder andre løsninger, hvis vi må sige nej.**

- Det betyder, at vi møder borgere, virksomheder og brugere med respekt og nysgerrighed, og vi vejleder med faglighed og medmenneskelighed. Vi insisterer på at finde hinanden og finde løsninger.

**Vi får ting til at ske i den retning, politikerne har sat.**

- Det betyder, at vi i lederteamet sætter ramme og retning ud fra de politiske visioner og målsætninger. Vi er alle, ledere som medarbejdere, tro mod beslutninger og hinanden.

**Vi får mest muligt ud af de midler, vi er betroet.**

- Det betyder, at vi har fokus på at opnå resultater gennem en kvalificeret proces - uanset om vi arbejder borgerrettet eller brugerrettet. Vi anvender ressourcer og kompetencer der, hvor behovet er.

**Vi leverer ikke velfærd, men faciliterer velfærd.**

- Det betyder, at vi har en helhedsorienteret tilgang til borgernes og virksomhedernes behov. Vi balancerer myndighed og service på en professionel måde.