

Fællesskab i Kerteminde Kommune

LEDELSESGRUNDLAG



Kerteminde Kommune VIL fællesskaberne!

Baggrunden



Kerteminde
Kommune

Kerteminde Kommune har pr. 1. april fået en ny organisation som bl.a. skal bidrage til at:

- Øge oplevelsen af velfærd hos kommunens borgere
- Sikre at borgerne får mulighed for at bidrage aktivt til skabelsen af velfærd
- Inddrage, støtte og koordinere borgernes initiativer omkring skabelse af velfærd
- Sikre en ledelseskraft, som understøtter medarbejderne i både at varetage en effektiv udførelse af kommunale velfærdsydelser og i at understøtte og samarbejde med borgere om øget velfærd.
- Sikre at sammenhængskraften i organisationen og lokalsamfundet styrkes

Der har i forbindelse med udvikling af den nye organisation været en proces hvor både ledere, medarbejdere og borgere har givet input. Derudover er der foretaget en kortlægning af samskabelseskulturen i kommunen.

Ambitionen i kommunen og den nye organisering kalder på nye krav til ledelse. Derfor er det relevant at udarbejde et nyt ledelsesgrundlag og nogle nye ledelsesprincipper. Hvad kræver det fx at lede i en samskabende organisation? Ledelsesgrundlaget tager afsæt i arbejdet med den nye organisation og har involveret alle ledere gennem en række samlinger, hvor krav og forventninger til ledelse i en samskabende organisation har været drøftet.

Meningsfulde fælleskaber til gavn for dig og mig!

Visionen



Kerteminde
Kommune

I Kerteminde Kommune er visionen, at kommunen skal være et fællesskab af ansvarsfulde aktive borgere og ikke en organisation af ansatte. I den kommune udvikler vi fælleskaber, hvor borgere, politikere og medarbejdere hjælper hinanden og gør nytte for andre end os selv. Borgere, politikere og medarbejdere har ressourcer, engagement og lyst til at finde løsninger i fælleskaber.

Det skaber en 'vi'-følelse, hvor det ikke længere er så vigtigt, om man er ansat eller borger; det vigtige er at finde de bedste løsninger, som vi kan være fælles om. Og samarbejdet sker, fordi der er engagement og lyst til at samarbejde. Vi har alle en masse ressourcer, og der skal skabes muligheder for at bringe dem i spil.

Det er visionen:
'Fællesskab i Kerteminde'

Nye roller

// Politikere

// Medarbejdere

// Ledere



Kerteminde
Kommune

'Fællesskab i Kerteminde' indebærer et radikalt andeledes syn på, hvad en kommune er. Og det betyder, at vi som politikere, medarbejdere og ledere også må forholde os til det nye og vores roller.

Som **politikere** skal vi turde påvirke borgerne og sætte os i spidsen for hele lokalsamfundet og ikke kun for den kommunale organisation. Vi skal se borgerne som ressourcestærke og aktive borgere og invitere til deltagelse igennem dialog, inspiration, ideer, anerkendelse og respekt.

Som **medarbejdere** skal vi være klar til at nytænke vores faglighed. Vi skal være dygtige til at finde ressourcerne i alle borgere. Vi skal se, at en del af vores kerneopgave er at bringe mennesker sammen i fællesskaber og understøtte fællesskabets udvikling. Det kræver tillid, respekt og åbenhed, både i forhold til det tværgående samarbejde med kolleger, og i forhold til borgere der har vidt forskellige ressourcer og interesser.

Som **ledere** skal vi turde kaste os ud i noget, vi ikke helt ved hvor ender. Vi skal skabe en kultur, hvor vi tør lave fejl; og er dygtige til at lære af dem. Som ledere skal vi evne den åbne og ligeværdige dialog, både med medarbejdere og borgere. Vi skal i øjenhøjde, motivere, engagere og involvere. Og være parat til forskellighed - og at ikke én størrelse passer til alle.

Ledelsesgrundlag

Vi skal sikre deltagelse
og samskabelse



Kerteminde
Kommune

Ledelsesgrundlaget er bygget op omkring 3 overordnede ledelsesprincipper, som fremgår herunder og som i det følgende vil blive foldet ud.

1

VI SKAL LEDE IGENNEM PROCESSER

2

VI SKAL LEDE I USIKKERHED

3

VI SKAL LEDE MED MOD

Lede igennem processer

// Arbejde efter en stærk fælles vision

// Mestres processer



Kerteminde
Kommune

LEDE IGENNEM PROCESSER BETYDER AT...

- **ARBEJDE EFTER EN STÆRK FÆLLES VISION**
 - Realisere visionen *Fællesskab i Kerteminde* gennem samordning af strategiske indsatser og aktiviteter
 - Udvikle visionen gennem meningsskabende og involverende processer og samtaler
- **MESTRE PROCESSER**
 - Være procesorienteret i sin tilgang mere end fagligt orienteret
 - Kunne facilitere og lede samtaler med fokus på et klart formål



Når vi leder igennem processer, så faciliterer lederne processerne og sætter fokus på den fælles opgave med udgangspunkt i de fælles værdier



Når vi leder igennem processer oplever borgerne, at de bliver taget alvorligt og inviteret ind i fællesskabet, hvor de føler sig værdifulde og nyttige



Når vi leder igennem processer, så opnår vi ejerskab til projekterne og samarbejdet - og vi sikrer, at alle er klædt på til opgaverne

Lede i usikkerhed

// Løbende kunne reflektere over sin lederrolle, sin faglighed og kerneopgaven

// Håndtere kompleksitet



Kerteminde
Kommune

LEDE I USIKKERHED BETYDER AT...

- **LØBENDE KUNNE REFLEKTERE OVER SIN LEDERROLLE, SIN FAGLIGHED OG KERNEOPGAVEN**
 - Sikre at der hele tiden ses på, hvordan fagligheder kan bruges på nye måder og nye områder
 - Løbende forholde sig til kerneopgaven og ydelserne - og redefinere dem om nødvendigt
- **HÅNDBERE KOMPLEKSITET**
 - Aktivt søge sammenhænge og koblinger på tværs af organisationen
 - Anvende kompleksiteten konstruktivt og acceptere at man ikke altid ved, hvor en proces fører hen
 - Udnytte flerfagligheden til nye løsninger
 - Reducere kompleksiteten gennem tydelige prioriteringer og beslutninger

“ At lede i usikkerhed er afgørende vigtigt, fordi hidtidige standardløsninger ikke altid virker ud i nutidens virkelighed. Virkeligheden forandrer sig, og vi må forandre os med den.

“ Ledelsen understøtter en kultur, hvor medarbejderne kan træffe selvstændige beslutninger sammen med borgerne.

Lede med mod

// Åbne op mod omverdenen

// Spille hinanden gode



Kerteminde
Kommune

LEDE MED MOD BETYDER AT...

- **ÅBNE KOMMUNEN OP MOD OMVERDENEN**
 - Give adgang for medarbejdere til indsigt i og koordinering med andre fagligheder og områder
 - Gøre den kommunale organisation til en attraktiv samarbejdspartner og understøtte samskabelsen med byens borgerne, foreninger, virksomheder m.m.
- **SPILLE HINANDEN GODE**
 - Ha' modet til at bruge styrken i fællesskabet
 - Dele og lære af hinandens erfaringer - successer som fejltrin
 - Løbende at anerkende en kultur præget af tillid, åbenhed, læring og løbende feedback
 - Agere som holdspiller fremfor individualist



Lederne "går på tværs" i organisationen og afstemmer med andre afdelinger – den gode løsning ligger i et tværfagligt samarbejde



Det kræver mod at turde lukke hinanden ind i hinandens verdener

Hvad vil det kræve...



Kerteminde
Kommune

... at realisere det nye
ledelsesgrundlag

DET SKAL VI HOLDE FAST I...

- Det at finde løsninger sammen
- KNUT-værdierne
- "Småt er godt"

DET SKAL VI BEGYNDE PÅ...

- Fokus på det, vi er sammen om
- Flerfaglighed sammen med borgerne
- Turde give magten fra os

DET SKAL VI LÆGGE BAG OS...

- "Det er ikke min opgave" holdning
- Monofaglighed
- Det alene at fokusere på styring