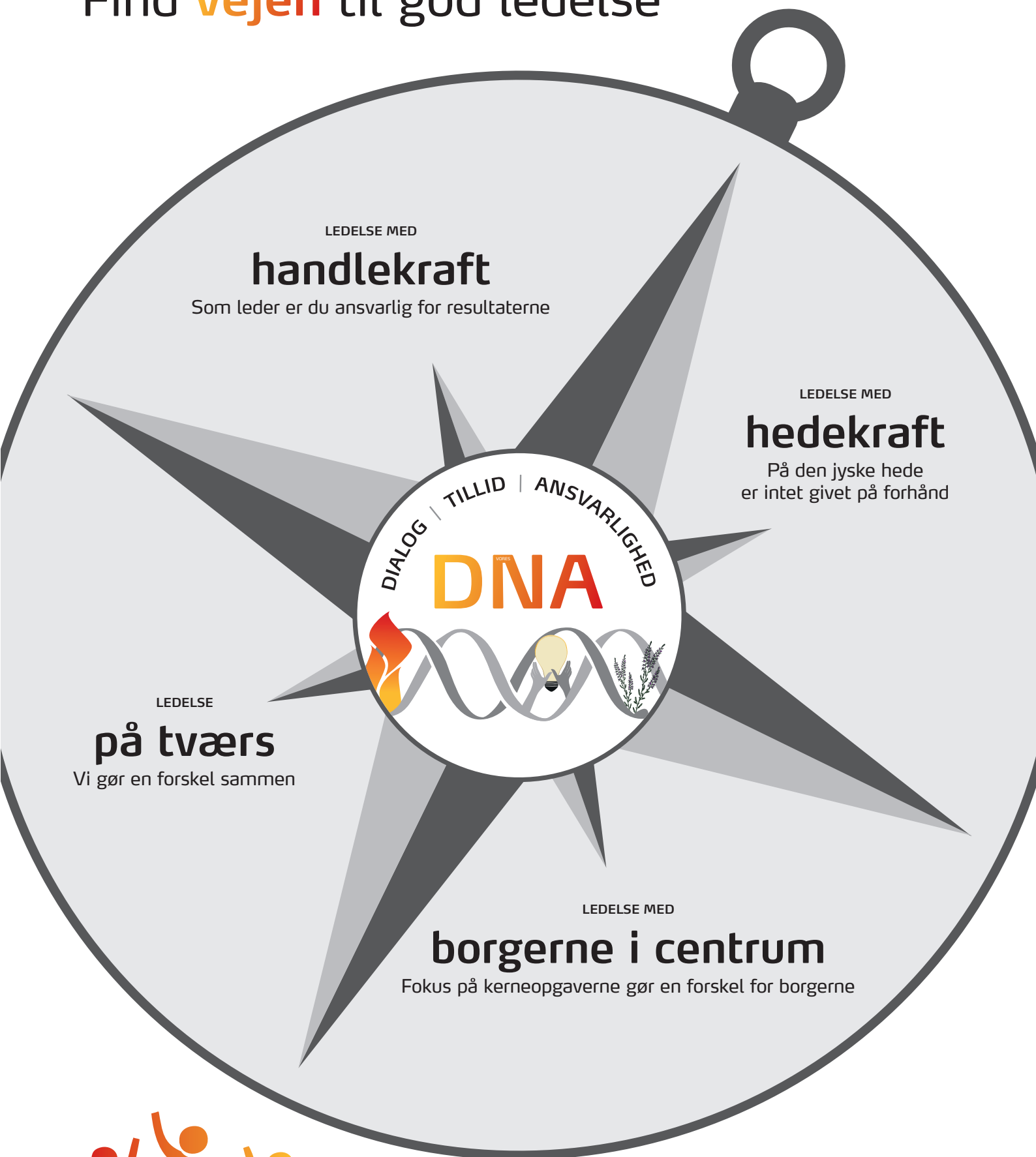


Find **vejen** til god ledelse



Vi gør en forskel

– sammen med dygtige og engagerede medarbejdere

Formål med ledelsesgrundlaget

Det er vigtigt at have et ledelsesgrundlag, der rummer kommunens mangfoldighed af visioner, opgaver, ledere og medarbejdere. Det er op til fagområderne at oversætte og fortolke ledelsesgrundlaget i egen praksis og få det til at leve. Det kræver en tæt kobling til hver enkelt leders personlige ledelsesgrundlag.

Vores ledelsesgrundlag giver os et fælles sprog, kultur og værdigrundlag. Det sætter en tydelig ramme og ambitiøs retning for god ledelsesadfærd i Ikast-Brande Kommune. Ledelsesgrundlaget beskriver, hvordan vi bliver i stand til at nå de politiske visioner og levere kerneopgaverne i fællesskab med medarbejderne.

Med ledelsesgrundlaget bliver det synligt, hvad du som leder bliver målt på, og hvad der skal til, for at du lykkes som leder. Vi bruger derfor ledelsesgrundlaget i både lederevalueringer, trivselsundersøgelser og i den strategiske kompetenceudvikling af kommunens ledere.

Ikast-Brande Kommunes ledelsesgrundlag er skrevet af og for kommunens ledere. Medarbejdere kan bruge ledelsesgrundlaget som forventningsafstemning og som inspiration til egne handlinger – også i samarbejdet med andre.

Vores fundament

I Ikast-Brande har vi afsat i værdibaseret ledelse. Som leder skal du efterleve ledelsesgrundlaget, de tre værdiord samt kommunens DNA og dogmer. Du skal i din adfærd udvise ordentlighed og leve op til de tre værdiord DIALOG-TILLID-ANSVARLIGHED. Når værdierne udleveres, skaber vi sammen de bedste resultater.

Gennem **dialog** afstemmer du som leder gensidige forventninger, skaber fælles forståelser og giver plads – også når det er svært, og der er uenighed.

Tillid er et nødvendigt bindemiddel, som sikrer smidighed i opgaveløsningen uanset din rolle og position i organisationen. Du møder altid andre med positive forventninger, intentioner og handlinger.

Ansvarlighed synliggøres af handlinger, som viser det gode eksempel. Du skal gå foran, være normsættende og kulturbærende for resten af organisationen. Du har som leder et særligt ansvar for økonomien og det vedvarende fokus på effektiv opgaveløsning inden for aftalte rammer.



Fire ledelseskompetencer

I Ikast-Brande Kommune er der udvalgt fire ledelseskompetencer, som det er særligt vigtigt, du mestrer som leder. Det er sidestillede kompetencer, som supplerer og understøtter hinanden.

LEDELSE MED **handlekraft**

I Ikast-Brande Kommune er du som leder grundlæggende drevet af store ambitioner og ønsket om at gøre en væsentlig forskel. Du skal som leder sætte en tydelig retning, gå forrest og få strategier til at leve – også i pressede situationer og stærk modvind.

Du udstråler overskud og energi, hjælper andre og har modet til at gå tæt på, når det er nødvendigt. Med din handlekraft og evne til at motivere og samarbejde skaber du resultater.

Fordi: Som leder er du ansvarlig for resultaterne.

HVORDAN

Som leder i Ikast-brande Kommune skal du sætte en tydelig retning for dig og dine medarbejdere.

Eksempelvis:

- Tydeliggøre hvad du og dine medarbejdere har indflydelse på, og hvad der er givet på forhånd (vilkårs- og mulighedsrummet).
- Til stadighed italesætte ambitionsniveau, de resultater, der skal leveres og værdier, der skal efterleves: fx hvor skal vi gøre en forskel...?
- Gå i dialog og inddrage medarbejdere, MED-organisation og andre interessenter allerede på idéplanet.
- Give råderum, sætte rammen og skabe tillid så medarbejderen ved, at der er opbakning.
- Løbende følge op på om de aftalte mål nås.

Som leder i Ikast-Brande Kommune skal du med din personlige adfærd være den gode rollemodel, motivere til samarbejde og skabe resultater.

Eksempelvis:

- Være synlig og tilgængelig som leder: fx åben dør, opdateret kalender, nærværende samtaler, følg op på aftaler
- Udøve anerkendende ledelse – tage øjenkontakt, stille åbne og nysgerrige spørgsmål, se tingene fra forskellige perspektiver
- Kende dig selv som leder, dine værdier og dit personlige ledelsesgrundlag.

LEDELSE MED **borgerne i centrum**

I Ikast-Brande skal du som leder have fokus på en realistisk balance mellem høje faglige standarder, borgernes ønsker og de økonomiske muligheder – også når noget skal prioriteres eller helt vælges fra:

Som leder er du tæt på driften – uanset hvor du er i organisationen – og har forståelse for kerneopgaven. Du skal sikre en robust organisation ved at have blik for både politiske mål, faglighed samt effektivitet og ressourcer. Derfor handler du på viden og erfaring om det, der virker, og udvikler løbende vores praksis. Det opnår du ved at integrere refleksion, læring og handling i opgaveløsningen.

Fordi: Fokus på kerneopgaverne gør en forskel for borgerne.

HVORDAN

Som leder i Ikast-Brande Kommune skal du sætte rammen for, at du sammen med medarbejderne gør en forskel for borgerne, virksomhederne, foreningerne med videre.

Eksempelvis:

- Understøtte og træne medarbejderen i at finde nye veje ud fra borgerens ønsker og behov. Præcisere hvornår borgeren inddrages og med hvilket formål.
- Sætte en ramme for hvornår medarbejderen har kompetence til at handle, og hvornår medarbejderen skal trække på dig som leder.
- Tænke borgerens besøg igennem fra indgang til udgang: fx parkering, modtagelse, mødets design, ventetid, aktivitet, afsked, skiltning mv.
- Inddrage relevante parter og koordinere på borgerens vegne: fx holde relationel koordineringsmøde, lave samarbejdsaftaler eller invitere til kaffemøde.
- I specielle tilfælde gå ud over rammerne, fordi situationen kræver det: fx at koordinere en flytning for en borger, fordi der ikke er pårørende, der kan trækkes på.

Som leder i Ikast-Brande Kommune skal du med din personlige adfærd gå forrest i samarbejdet med borgeren.

Eksempelvis:

- Se borgeren som en samarbejdspartner: fx lyt til borgernes idéer og undgå fagudtryk.
- Udvis imødekommenhed overfor borgeren: fx lyttende, smilende, nysgerrig.
- Fremhæve de gode eksempler på medarbejderens samarbejde med borgeren og tage ved lære af de uheldige. Bruge mentorordninger.
- Deltage i lokalsamfundets aktiviteter.

Du arbejder ud fra dogmerne:

- Du (borgeren) finder løsninger sammen med os.
- Vi udøver myndighed med et servicegen.



LEDELSE **på tværs**

I Ikast-Brande skal du som leder acceptere, at resultater og ressourcer på din arbejdsplads er en del af en større sammenhæng – også når dit ledelsesrum bliver udfordret:

Hos os samarbejder vi om opgaverne på tværs uden at skele til titler og fagområder. Vi står sammen om fælles mål, både når det er svært, udviklende og spændende. Vi løfter i flok og finder løsninger sammen. Vi inddrager hinanden, hjælper hinanden og involverer os i hinanden. Det er naturligt for os at have et tæt samarbejde på tværs af organisationen og arbejde i fællesskaber med borgere og samarbejdspartnere uden for organisationen.

Fordi: Vi gør en forskel sammen.

HVORDAN

Som leder i Ikast-Brande Kommune skal du sætte rammen for, at du og dine medarbejdere kan samarbejde på tværs.

Eksempelvis:

- Indgå i netværksmøder med andre ledere og fx drøfte ledelsesgrundlag, skabe kendskab til hinandens fagligheder og tværgående projekter.
- Holde temadage for medarbejdere fra flere afdelinger for at øge kendskabet til hinandens opgaver og aftale den gode arbejdsgang.
- Tænke flere fagligheder ind i en indsats eller et projekt end du plejer at gøre – sæt et fælles mål hvor egen afdeling melder delmål/indsats ind.
- Tænke tværgående samarbejde ind i introduktionen af nye medarbejdere, når det er relevant: Fx introduktionsmøder med medarbejdere fra andre afdelinger.
- Skabe rammer for projekter i samarbejde med lokale virksomheder og det lokale foreningsliv.

Som leder i Ikast-Brande Kommune skal du med din personlige adfærd gå forrest i samarbejdet med andre.

Eksempelvis:

- Tage kontakt til andre ledere ved konkrete problemstillinger, når du er i tvivl, har brug for et par ekstra øjne, eller når det bliver svært.
- Være nysgerrig på andre ledere, deres opgaver og afdelinger. Tal hinanden op, lyt, og tag ansvar for relationen.

LEDELSE MED **hedekraft**

I Ikast-Brande skal du udøve ledelse, der får ideer til at spire, løsninger til at gro og drømme til at blive til virkelighed – også når det er svært at give slip på "plejer".

Som en del af Mental Frikommune skal du udfordre vanetænkning, dyrke nysgerrighed og give plads til dem, der tør gå til stregen. Du og medarbejderne skal sammen tænke nyt og finde på for at opnå de bedste resultater.

Fordi: På den jyske hede er intet givet på forhånd.

HVORDAN

Som leder i Ikast-brande Kommune skal du sætte rammen for, at du og dine medarbejdere kan generere idéer og udvikle nye løsninger.

Eksempelvis:

- Have et fast punkt på afdelingsmøder: Efterlyse idéer.
- Invitere folk ind udefra: Fra andre afdelinger, borgere, foreninger osv. og være nysgerrig på viden uden for vores egne systemer.
- Have en tilgang der positivt imødekommer nye ideer: fx Hvad ville Superman have gjort? Hvad kan vi gøre i stedet for? Det har vi ikke prøvet før – så det går nok. Ja, og så kunne vi også...
- Øve og vedligeholde evnen til at generere nye idéer.
- Afprøve de bedste idéer og sikre, at løsningen giver den ønskede effekt.

Som leder i Ikast-Brande Kommune skal du med din personlige adfærd arbejde efter dogmet, der udfordrer vanetænkning.

Eksempelvis:

- Fodre drømmen om noget vildt og stort.
- Være modig, stille åbne spørgsmål og vise at du ikke ved alting, slippe kontrollen.
- Sige ja til unikke forslag og til handlinger, hvor du ikke selv kan se vejen eller målet.