



Ledelsesgrundlaget

Maj 2015



VIBORG
KOMMUNE

Ledelsesgrundlaget og visionen

Viborg Kommunes vision har overskriften Vilje – Vækst – Velfærd. Det hedder bl.a. i Visionen: Viborg er en forgangskommune. Gennem nytænkning, dialog og et levende demokrati går vi nye veje og skaber unikke resultater.”

Visionen kan kun realiseres ved at udvikle og udnytte den viden, de ansatte kan bidrage med.

Viden bliver derfor et vigtig samlende begreb for den måde, som vi tænker ledelse, organisation og samarbejde på.

Viden bliver det drivmiddel, som skal få visionen til at blive virkelighed.

Vilje – Vækst – Velfærd skabes ved at anvende Viden.

Fem grundholdninger til ledelse

De grundlæggende holdninger til ledelse har afgørende betydning for den måde, den kommunale organisation fungerer på.

Vi tror på, at ledelse skal udøves på værdier i højere grad end på regler. Ledelse handler om at frisætte de menneskelige ressourcer, om at sætte fokus på læring, udvikling og deling af viden. Ledelse handler om medindflydelse og medbestemmelse, om delegation af kompetence.

I Viborg Kommune bygger ledelse på værdier

1

Vi har en grundlæggende tro på, at vi opnår de bedste resultater, når den enkelte kan træffe selvstændige beslutninger, som er styret af de politiske vedtagne mål og rammer og de grundlæggende værdier, så den ansatte kan anvende sin viden og sin sunde fornuft.

Det betyder, at en leder i Viborg Kommune:

- lever op til de personalepolitiske værdier
- er værdibærer og rollemodel for hele organisationen
- fremmer en ledelsesadfærd og en kultur, der afspejler ledelses- og værdigrundlaget
- ser det som et mål, at skabe en attraktiv arbejdsplads med udgangspunkt i den værdibaserede personalepolitik og et godt samarbejde ud fra MED-aftalen



Vores styringsfilosofi er central styring - decentral ledelse

2

Vores styringsfilosofi indebærer, at vi centralt udstikker de overordnede mål og rammer, og at man decentralt – indenfor disse rammer – finder de bedste veje til at nå målet. Selv om vi gør tingene forskelligt lokalt, så gør vi det altid ud fra vores fælles grundholdninger og med blik for helheden og de konsekvenser, som beslutninger kan få for andre dele af organisationen. Vi forsøger med andre ord både at være helhedsorienterede og samtidig udnytte den styrke, der kan være i forskelligheden.

Det betyder, at en leder i Viborg Kommune

- skaber fælles forståelse af de overordnede mål og rammer
- er synlig og nærværende
- har visioner og sætter retning og mål
- har fokus på økonomi, kvalitet og service overfor borgerne.
- understøtter helhedstænkning ud fra princippet ”Fra borgeren og ind”
- understøtter evaluering og læring og skaber en kultur, hvor vi arbejder effektivt
- fremmer lokal handlefrihed inden for de overordnede rammer



Vi delegerer ansvar og kompetence i videst muligt omfang

3

Vi delegerer ansvar og kompetence i videst mulig omfang. På den måde får vi den højeste kvalitet og den mest effektive løsning af opgaverne.

Delegation af kompetence sker med fuld konsekvens – og med det vi kalder ”omvendt kompetence”. Det betyder, at hvis det modsatte ikke direkte er aftalt, så har den ansatte kompetencen til i den konkrete situation at handle og træffe endelig beslutning på Viborg Kommunes vegne – naturligvis med omtanke og inddragelse af den viden, der er til rådighed. Vi forudsætter med andre ord, at beslutninger tages i bevidsthed om, at de gælder og gør en forskel.

Det betyder, at en leder i Viborg Kommune

- skaber rammer, så medarbejderne kan handle og selv træffe beslutninger
- sikrer overensstemmelse mellem medarbejdernes kompetencer og opgaver/krav
- fremmer effektive arbejdsgange og brug af løsninger der virker
- understøtter en løsningsorienteret og ressourcebevidst kultur
- har en anerkendende tilgang og bakker op om medarbejderne



Vi giver MEDindflydelse og MEDbestemmelse et reelt indhold

4

Medindflydelse og medbestemmelse er ikke kun en ret, men også en pligt. Vores MED-system skal med andre ord gøre en positiv forskel. Vi ser et åbent og tillidsfuldt samarbejde som en helt nødvendig forudsætning for at aktivere og dele viden samt skabe et godt arbejdsmiljø.

Det betyder, at en leder i Viborg Kommune

- er reflekterende, lyttende og har fokus på dialog
- ser medindflydelse og medbestemmelse som en naturlig del af hverdagen
- aktivt inddrager medarbejderne for at skabe de bedste løsninger
- gennem samarbejde og dialog fremmer medejerskab og fælles ansvar for opgaveløsningen
- har fokus på et godt arbejdsmiljø, trivsel, fastholdelse og rekruttering



I vores organisation er det naturligt at få og give viden

5

Det er en forpligtelse for alle at vedligeholde, ajourføre og stille sin egen viden til rådighed, og afsøge og inddrage den nødvendige viden, før der træffes beslutning.

Det betyder, at en leder i Viborg Kommune

- giver medarbejderne udfordringer, som de vokser af, som skaber arbejdsglæde og læring
- har løbende fokus på strategisk kompetenceudvikling og videnuddeling
- understøtter en effektiv beslutningskultur, der balancerer inddragelse af nødvendig viden og risikovillighed
- leder processer i samspil med borgere, erhvervsliv og andre samarbejdspartnere
- sikrer rum til nytænkning og udvikling
- fremmer projektorganisering, netværksdannelse og samarbejde internt og eksternt.





VIBORG
KOMMUNE