

Medarbejder og leder

i nærværsorganisationen



VALLENSBÆK
KOMMUNE





Medarbejder- og ledelsesgrundlag

Du sidder med Vallensbæk Kommunes værdigrundlag og personalepolitik i hånden. Det er både en beskrivelse af vores arbejdsplads og af forventningerne til dig som medarbejder, kollega og leder.

Vi er alle medarbejdere, og nogle af os har også et ledelsesansvar. Derfor har vi samlet beskrivelsen af, hvad godt medarbejderskab og godt lederskab er hos os, og hvordan vi arbejder i Vallensbæk i vores nærværorganisation. Derfor gælder medarbejdergrundlaget alle ansatte også for lederne.

"Hos os må græsset gerne betrædes", plejer vi at sige. Det betyder, at vi sammen gerne vil forsøge at finde løsninger og udforske muligheder med og for vores borgere. De er grunden til, vi er her. Og den opgave løser vi bedst i fællesskab.

Som medarbejder gør du en forskel, men vores store styrke ligger i vores nærvær og fællesskab. Som fællesskab står vi stærkest. Sammen er vi alle en del af Vallensbæk.



Anette J. Laustsen

Kommunaldirektør

Formand
Hoved-MED



Merete Randskov

Fællestillidsrepræsentant for DLF

Næstformand
Hoved-MED

*„ Hos os må græsset
gerne betrædes. „*



VALLENSBÆKS VÆRDIER

Vi er en nærværs-organisation

Nærvær, dialog og tillid er vores værdier. De er grundpillerne i vores nærværsorganisation, og vi har alle ansvar for at være med til at skabe en god arbejdsplads. Vi arbejder målrettet på at efterleve værdierne og tænke dem ind i alt, hvad vi gør – både medarbejdere, ledere, tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter.

Vores personalepolitik er værdibaseret. Værdierne signalerer, hvad vi skal som organisation og fællesskab. Vi har valgt at arbejde ud fra vores værdier i stedet for ud fra en bunke

regler og retningslinjer. Det har vi gjort, fordi vi mener, at det gavner kerneopgaven og vores samarbejde mest.

Det stiller krav til os alle og til vores dialoger. For når vi arbejder med værdier i stedet for faste regler, opstår der plads til lokale forskelligheder. Det betyder, at der bliver truffet konkrete beslutninger ud fra, hvad opgaven og situationen kalder på. Men det betyder ikke, at vores beslutninger og adfærd er vilkårlige. Der skal altid være en god grund til, at vi handler, som vi gør.

Med nærvær mener vi:

- Vi samarbejder på tværs og ser organisationen som en helhed
- Vi bruger vores nærhed til hinanden til at være tæt på borgere og samarbejdspartnere
- Vi udfordrer og motiverer hinanden og udvikler os sammen
- Vi ved, at relationer er betydningsfulde, og vi bruger vores relationer på tværs af organisationen og i samarbejde med borgerne

Med dialog mener vi:

- Vi er tydelige i vores kommunikation og går aktivt ind i dialogen
- Vi inviterer til dialog, lytter og forventningsafstemmer
- Vi tager dialogen før, under og efter en eventuel konflikt
- Vi er nysgerrige og inddrager ny viden og perspektiver i vores arbejde

Med tillid mener vi:

- Vi giver og tager ansvar
- Vi tror på hinanden, respekterer forskellighed og tager ansvar for fællesskabet
- Vi bøjer os over hinandens rum og giver plads til feedback
- Vi er visionære og modige og tør udfordre vaner og "plejer"
- Vi er loyale overfor hinanden og de beslutninger, vi træffer

Den nærværende medarbejder

I Vallensbæk er vi ude på noget - vi arbejder her, fordi kerneopgaven betyder noget for os, og vi er stolte af vores arbejde og stolte af vores kommune. Vi vil noget med vores arbejde - vi vil bidrage til borgernes gode liv. Derfor har vi fokus på at være en kompetent arbejdsplads med kompetente medarbejdere.

Vi er en kommune, der kan meget i fællesskab. Kommunes størrelse er en styrke, fordi der er kort fra nord til syd - og fordi der er kort fra idé til handling. Vi forpligter os på vores værdier: nærvær, tillid og dialog. Vi er tæt på hinanden, og vores relationer er vigtige for, at vi kan lykkes med kerneopgaven.

I Vallensbæk Kommune tager vi ejerskab for den fælles opgave og de beslutninger, vores politikere har truffet, og arbejder for at gøre dem til virkelighed - og vi går gerne et ekstra skridt. Der er gang i den her i kommunen, så vi har brug for,

at alle bidrager med hver vores ressourcer - så vi både har drivkraft og stabilitet.

Vi arbejder på mange forskellige arbejdspladser med forskellige borgere i fokus, men vi står inde for det, Vallensbæk Kommune står for.

” Vi er hinandens arbejdsmiljø. ”

Jeg er kompetent, og jeg stiller min faglighed til rådighed

Jeg husker, at jeg er her for borgernes skyld. Så kerneopgaven viser vejen for, hvilke arbejdsopgaver jeg løser. Jeg bruger min faglighed i forhold til borgernes og kommunens behov, giver plads til andre fagligheder og deler ud af min viden. Jeg vil være dygtig, er nysgerrig og vil gerne blive klogere. Derfor udvikler jeg min faglighed og mine kompetencer og søger ny viden. Jeg tager ansvar for at være en kompetent medarbej-

der, så jeg også er attraktiv som medarbejder i fremtiden.

Jeg giver og modtager feedback, så arbejdsopgaver og metoder justeres. Jeg er med til at skabe alternative veje og muligheder og slår mig ikke til tåls, hvis noget ikke kan lade sig gøre.

Jeg går på opdagelse, og jeg vil relationer

Jeg er en del af Vallensbæk Kommune, jeg vil det fælles bedste, og jeg går ud over mine egne faglige interesser. Jeg udnytter nærværet i Vallensbæk, samarbejder og henter viden hos andre. Derfor ser jeg ressourcer både hos kolleger, borgere, brugere, virksomheder, frivillige, netværk og andre, og stiller mig selv til rådighed for dem.

Jeg går ind i arbejdsfællesskaber med nysgerrighed og imødekommenhed. Jeg tør være med til at udvikle eller afvikle opgaver, også selv om jeg skal sige farvel til en favoritopgave. Jeg møder andre med tillid, inviterer til dialog og kommunikerer tydeligt.



Jeg er loyal, og jeg tager ansvar

Jeg forstår, at jeg arbejder i en politisk ledet organisation. Jeg tager ansvar både for mine egne og for fællesskabets opgaver – også de lidt trælse opgaver. Derfor holder jeg mine aftaler og deadlines, så vi kan nå i mål.

I mit arbejde er jeg stabil og pligtopfyldende, og jeg bidrager til fælles succes. Jeg bruger min og andres tid fornuftig, og jeg bruger ressourcerne med omhu.

Jeg respekterer vores forskellige roller og opgaver, og accepterer, at der er forskelle fra arbejdsplads til arbejdsplads. Derfor mestrer jeg balancen mellem at udfordre nysgerrigt og bakke op om ledelse og beslutninger.

Jeg passer på arbejdsmiljøet, og jeg bidrager til løsninger

Vi er hinandens arbejdsmiljø. Derfor er arbejdsmiljøet i Valensbæk et fælles ansvar, som jeg tager aktivt medansvar for. Jeg går i dialog med mine kolleger og ledere om udfordringer, der påvirker arbejdsmiljøet og samarbejdet. Jeg går uden om sladder og kaffemaskinebrok og går det rette sted hen og tager dialogen.

Jeg bidrager til nærvær, tillid og dialog ved at deltage i et tæt samarbejde mellem medarbejdere, ledelse, TR og AMR.

Jeg tager vare på mig selv, for jeg ved, at det er vigtigt for min og arbejdspladsens trivsel. Sammen med min leder sikrer jeg en god balance mellem arbejde og privatliv og er bevidst om, at jeg er professionel på arbejdet også i forhold til mine kolleger.

Leder i nærværs-organisationen

I Vallensbæk Kommune vil og tør vi ledelse! Ledelse er vores faglighed, og man skal ville og turde ledelse her hos os. Vi både tager og bruger vores ledelsesrum. Vi er ansvarlige og loyale overfor ledelsesmæssige beslutninger, men samtidig kritiske og udfordrende i forhold til vanetænkning. Vi er også bevidste om, at vi er rollemodeller for vores medarbejdere.

Vores størrelse er vores styrke, for vi har korte veje til beslutninger og kolleger. Vi udøver ledelse med udgangspunkt i vores kerneopgaver, og vi er loyale og dygtige til at levere det, som politikerne ønsker. Derfor har vi øje for borgernes oplevelse af kommunens arbejde og anvendelse af ressourcer, og vi vedligeholder og udvikler organisationen.

Vores nærværsorganisation har også betydning for vores ledelse. Som ledere indgår vi i samspil med hinanden på tværs af vores ansvarsområder og er gensidigt afhængige af

hinandens arbejde. Derfor har vi fokus på dialog og velfungerende relationer både internt og eksternt. Vi er en decentralt orienteret organisation. Derfor har vi placeret beslutningskompetencen så tæt på borgeren, som det er fagligt og organisatorisk muligt.

Vi mestrer selvfølgelig de helt klassiske ledelsesdiscipliner her i Vallensbæk Kommune: politisk betjening, økonomi, strategi, styring, personaleledelse og samarbejde i MED og med TR og AMR. Men særligt fem ledelseskompetencer vægter vi i vores organisation. De er beskrevet her, og dem handler ledelsesgrundlaget om.

“ I Vallensbæk er vi ude på noget. ”



Politisk tæft i nærværsorganisationen

Politikerne er tæt på os her i Vallensbæk, de er aktive og engagerede, og de interesserer sig for dagligdagen både hos os og hos borgerne. De har ambitiøse mål på kommunens vegne og sætter tydelig retning for vores kerneopgave.

Jeg er i fællesskab med mine lederkolleger tunet ind på den politiske dagsorden. Jeg er god til at lytte til og forstå de politiske signaler, jeg tager tråden op og skaber resultater. Jeg

stiller altid min og mine medarbejderes viden til rådighed for at kvalificere beslutninger.

Vallensbæk har mange brugerbestyrelser, så det er min ledelsesopgave at kende rollefordelingen mellem leder og brugerbestyrelser og at kunne skabe sammenhæng og fælles forståelse i loyalitet med de politiske målsætninger.

Nærvær, dialog og tillid som skarp ledelse

Vores værdier nærvær, dialog og tillid handler om bevidste ledelsesvalg, handlekraft og god personaleledelse. Tillid betyder, at vi har prioriteret en stærk decentral ledelse med eget ledelsesrum og beslutningskompetence og med få styringsdokumenter.

Med tillid giver jeg handlerum og beslutningskompetence til mine medarbejdere, der hvor jeg ser, at det gavner opgaven.

Jeg bruger dialogen og værdibaseret ledelse så vidt muligt. Derfor arbejder jeg ud fra et minimum af regler, kommunikerer tydelige rammer og inviterer til dialog, når det er muligt. TR og AMR indgår i dialogen og bliver inviteret tæt på, men jeg beholder ledelsesretten. Og jeg ved, hvornår jeg skal sætte de overordnede rammer, der ikke kan udfordres. Relationer bærer mit arbejde, og jeg udnytter det tætte lokalmiljø til at mobilisere ressourcer.

Forandring som drivkraft

Vi er ude på noget her i kommunen, og vi er altid i bevægelse. Derfor er det vigtigt, at vi tilpasser os hurtigt til fordel for kerneopgaven og de politiske målsætninger.

Jeg arbejder aktivt med forandringer og forbedrer og tilpasser min organisation. Derfor tager jeg ansvar for at udvikle egne og medarbejdernes kompetencer, så vi kan nå hele

vejen rundt om kerneopgaven. Jeg har også et ansvar for at handle rettidigt, når noget ikke fungerer. Jeg håndterer og handler på udefrakommende forandringer og anerkender kompleksitet som et vilkår for ledelse. Jeg orienterer mig om tendenser, samfundsudvikling og alt andet, der kan give mig inspiration.

Ledelse som fællesskab

I Vallensbæk Kommune skal man ville andre. Her er vi som ledere både ansvarlige for vores eget område og hele kommunen.

Jeg er ambitiøs, og det er mit mål at lykkes på tværs, så jeg både løfter mit eget ansvar og bærer ind til helheden. Vi er få

på hver post, og det er nødvendigt, at vi kan arbejde, udvikle og løse opgaverne sammen. Jeg kender mine styrker og svagheder, for det er ikke et krav at være perfekt. Det er der imod et krav, at jeg stiller mine styrker til rådighed for mine lederkolleger, og at jeg søger hjælp til mine udfordringer.

Transparens i ledelse

Her i Vallensbæk bruger vi vores ledelsesrum ud fra den retning, der er givet.

Jeg har autoritet i min lederrolle og tør handle, beslutte og prioritere i forhold til de politiske ønsker. Derfor tør jeg også træffe de nødvendige beslutninger, for jeg står på mål for be-

slutningen og vil gerne uddybe den. Jeg ser feedback som et vigtig bidrag til udviklingen af min ledelse, og jeg accepterer, at folk interesserer sig for, hvad der sker i mit ledelsesrum. Jeg er klar på at forklare budskaber og handlinger med det formål at formidle og oversætte målsætninger og beslutninger.



LEDELSESKOMPETENCER

Vores forventninger til ledere

Strategi, rammer og retning

- Udviser handlekraft og træffer rettidige beslutninger med fokus på kerneopgaven og på resultater forankret i vores værdier
- Styrer økonomien, balancerer drift og udvikling og henter hjælp hos relevante personer i organisationen
- Bruger nærvær, dialog, tillid som bevidst og reflekteret ledelsesværktøj
- Forpligter sig på det fælles ansvar, prioriterer på tværs og er loyal over for de fælles beslutninger
- Oversætter overordnede strategiske mål til forståelige mål for medarbejderne

Medarbejdere, kompetencer og forandring

- Er rollemodel og efterlever loyalt organisationens værdier gennem egen adfærd, troværdighed og handlinger
- Inspirerer, motiverer, insisterer på resultater og får det bedste frem i medarbejderne
- Tager beslutninger, prioriterer opgaver og deadlines
- Kan forklare beslutninger og handlinger
- Opbygger et godt rum for dialog og tillid
- Skaber rum for nytænkning i hele organisationen og skaber en kultur, hvor vi kaster et kritisk blik på metoder og vaner
- Skaber og udvikler velfungerende og effektive teams med øje for kompetencer, motivation og adfærd
- Tager rettidigt hånd om udfordringer med kompetencer, adfærd og sygefravær hos medarbejderne

Relationer, fællesskab og omverden

- Tager initiativ til at styrke samarbejdet i alle relationer
- Trives i en nærværsorganisation, skaber gode samarbejdsrelationer og bruger nærheden til borgere, medarbejdere, virksomheder, frivillige og andre til at skabe resultater via relationer
- Tager borgernes perspektiv og afsøger muligheder
- Sikrer god dialog i MED samt med TR og AMR for at skabe samklang om kerneopgaven
- Efterspørger og kommunikerer feedback og viden, så der ledes op, ned og på tværs
- Kan håndtere relationer og dialoger med medarbejdere, borgere eller pårørende – også når den er svær

Politisk tæft

- Har politisk indsigt og forståelse, afkoder og håndterer den politiske dagsorden
- Kan arbejde med et politisk niveau, der er ambitiøst og tæt på
- Hjælper medarbejderne til at forstå og navigere i en politisk dagsorden
- Implementerer loyalt politiske beslutninger
- Navigerer i krydspreset mellem det politiske og det faglige

“ Vi vil og tør ledelse. ”



2012-169 DT - 166 daarbejder og lederegrundlaget



VALLENSBÆK
KOMMUNE



Vallensbæk Stationstov 100 • 2665 Vallensbæk Strand
Tlf: 4797 4000 • kommune@vallensbaek.dk
www.vallensbaek.dk

