



Ledelses- og værdigrundlag



Sundhed &
Omsorg
Esbjerg Kommune



Forord

I Sundhed & Omsorg arbejder vi bevidst med aktiv, værdibaseret ledelse for at skabe en effektiv organisation, som leverer serviceydelser af høj kvalitet. Samtidig vil vi være »Danmarks bedste arbejdsplads – for mig«, og det kræver, at vi som ledere forholder os aktivt til os selv og vores medarbejdere. Ikke kun af navn, men også af gavn!

Indholdet i arbejdet er meget vigtigt, men det handler i høj grad også om de relationer, vi skaber mellem os og vores kolleger. Vi har et fælles ansvar medarbejdere og ledelse i at skabe et godt og anerkendende arbejdsmiljø, og vi skal som ledere skabe mulighederne og forudsætningerne for de gode relationer.

Ledelses- og værdigrundlaget beskriver de værdier og holdninger, som er bærende for vores organisation. Værdierne er udtryk for, at vi bevidst i

vores daglige ledelse ønsker, at borgere og medarbejdere mærker, at vi understøtter og udvikler den enkeltes ressourcer for at højne livskvaliteten og arbejdsglæden.

Ledelses- og værdigrundlag er en første version og er dermed også udtryk for, at vi løbende vil følge op på og justere dette grundlag i takt med, at vores organisation udvikler sig. Vi ønsker derfor at signalere, at ledelses- og værdigrundlaget er et dynamisk redskab, der afspejler, at vi hele tiden udvikler os – og at vi proaktivt vil være en del af denne udvikling.

*Arne Nikolajsen
Direktør Sundhed & Omsorg
August 2008*



Formålet med ledelses- og værdigrundlaget

Ledelses- og værdigrundlag er udarbejdet med det formål at:

- understøtte og bygge videre på de visioner, der er udstukket fra Borger & Sundhedsudvalget og for kommunen som helhed.
- synliggøre over for os selv, hvilken retning vi bevæger os i. Det er derfor vigtigt, at vi har en fælles bevidsthed om, hvad der er vores fælles faglige og ledelsesmæssige udgangspunkt.
- skabe et fundament (værdigrundlag), der danner basis for alle vores handlinger og giver mening i det daglige arbejde.

Vi opfatter god ledelse som en proces, hvor Sundhed & Omsorgs visioner og værdier omsættes til konkrete handlinger i respekt for de individuelle behov ledere, medarbejdere og borgere har. Ledelse handler om at inspirere andre mennesker til at finde deres største ressourcer frem.

Ledelsesgrundlaget skal både ses som et redskab, der skal tydeliggøre, at vi er en del af en politisk ledet organisation, og samtidig at vi er til for at betjene borgerne. Det er grafisk illustreret i nedenstående figur:





Visionen for Sundhed & Omsorg

- Borgerne kender os på høj kvalitet gennem faglighed, omsorg og medmenneskelighed.
- Helhedsindsatsen sikrer at vores tilbud er fleksible, understøtter og udvikler den enkelte borgers ressourcer, for derigennem at højne den enkeltes livskvalitet og evne til at klare sig selv.
- Vi vil være en god og attraktiv arbejdsplads i Esbjerg Kommune.
- Vi vil øge sundheden og egenomsorgen i kommunen og gøre det sunde valg til det lette valg. Vi skaber rammerne for borgerne og kompetenceudvikler medarbejderne til sundhedsambassadører.

Værdigrundlaget for Sundhed & Omsorg

Med udgangspunkt i visionen for Sundhed & Omsorg er der formuleret fem værdier, som skal være bærende for den måde, vi omsætter visionen til konkrete handlinger på.

Respekt Og Tillid

Betyder, at vi omgås hinanden anerkendende og ligeværdigt ved at acceptere og tage udgangspunkt i hinandens forskellighed.

Åbenhed Og Tydelighed

Betyder, at vi siger tingene, som de er, og at vi giver plads til forskelligheden. Vi lægger vægt på en åben, nysgerrig og anerkendende dialog.

Visionær

Betyder, at vi er på forkant med udviklingen fagligt såvel som organisatorisk. Vi udvikler os ved at søge den nyeste viden og ved at lære af fortiden.

Loyalitet

Betyder, at vi optræder ansvarligt og efterlever de retningslinjer og beslutninger, der er truffet.

Humor

Betyder, at vi værdsætter det spontane indfald, og at humor er en del af vores hverdag.



Ledelsens overordnede opgaver i Sundhed & Omsorg

Sundhed & Omsorg er en politisk styret organisation. Det er en vigtig ledelsesmæssig opgave at fungere som sparringspartnere for Borger & Sundhedsudvalget og samtidig understøtte den organisation, vi som ledere er en del af. Vi skal som ledere agere i samspillet med den politiske organisation og formå at håndtere de praktiske, personalemæssige udfordringer i en organisation, der ønsker at levere serviceydelser af høj kvalitet.

De pejlemærker, vi arbejder efter, er inspireret af »Kodeks for offentlig ledelse« – det er således en forventning, at dette kodeks er kendt af ledere i Sundhed & Omsorg, og at kodekset er udgangspunktet for den individuelle kompetenceudvikling af os som ledere i Sundhed & Omsorg:

- Du afklarer dit ledelsesrum
- Du påtager dig ansvaret for, at de politiske mål efterleves i hele organisationen
- Du skaber en organisation, der er lydør og kan påvirke omverdenen
- Du skaber en organisation, der handler som en del af en sammenhængende offentlig sektor

- Du kræver, at organisationen har fokus på resultater og effekter
- Du har udsyn og arbejder strategisk med udviklingen af din organisations opgaveløsning
- Du bruger din ret og pligt til at lede organisationen
- Du udviser professionel og personlig integritet.

»Ledelse ved Esbjerg Kommune« opstiller en række pejlemærker, som tydeliggør direktionens holdninger, forventninger og krav til ledere i Esbjerg Kommune:

- Vi har et fælles ansvar – og vi giver plads til ledelse
- Vi er én virksomhed – hvor den enkelte leder samtidig skal kunne ses
- Ledelse handler også om medarbejdere

Med udgangspunkt i ovenstående er følgende overordnede opgaver i Sundhed & Omsorg formuleret:



Vi ønsker at:

■ **Give retning, synliggøre og udvikle organisationens visioner og værdier**

Vi ønsker som ledere og medarbejdere, at hele organisationen skal arbejde værdibaseret. Dette forudsætter, at ledere og medarbejdere er bekendt med værdierne og ved præcist, hvad værdierne betyder i det daglige arbejde. Det er lederens opgave i sit daglige arbejde at synliggøre værdierne over for medarbejderne ved at igangsætte aktiviteter og handlinger, der gør værdierne nærværende for den enkelte – også således, at borgerne mærker dette i forhold til de serviceydelser, vi leverer.

■ **Udvikle og anvende systemer og metoder til at organisere, målstyre og forandre organisationen**

Vi vil som ledere og medarbejdere arbejde systematisk med udvikling af organisationen. Udviklingsprocesserne er forankret i anerkendte og accepterede metoder, herunder evidens* og »bedste praksis«. Det er obligatorisk, at enhver udviklingsproces er genstand for en evaluering, hvor vi måler på vores evne til at omsætte de mål, vi har fastsat, til konkrete handlinger. Vi anvender virksomhedsplaner som et redskab både til at signalere, hvilke udviklingsprojekter vi arbejder med, og til at dokumentere, hvilke resultater vi opnår. Virksomhedsplaner anvendes i hele organisationen.

■ **Motivere og støtte personalet i at optræde som rollemodeller over for borgerne**

Vi vil som ledere gå foran og efterleve visio-

nen og vores værdier for at skabe en attraktiv arbejdsplads. Vi vil arbejde med kompetenceudvikling af den enkelte medarbejder ud fra sloganet »Danmarks bedste arbejdsplads – for mig«, som er et fællesprojekt for hele Esbjerg Kommune. Det er lederens opgave at medvirke til at skabe rammerne for, at medarbejdere kan agere som ambassadører/rollemodeller i forhold til vedtagne politikker.

■ **Sundhedsledelse som et strategisk tiltag**

Vi vil skabe sundhed og trivsel på arbejdspladsen til gavn for både ledere, medarbejdere og de økonomiske resultater. Formålet er at styrke nærvær og arbejdsglæde hos medarbejderne gennem en målrettet indsats rettet mod ledelsen og medarbejderne.

■ **Udvikle samarbejdet med politikere og andre interessenter for at sikre fælles ansvarlighed og ejerskab**

Vi vil som ledere og medarbejdere arbejde udviklingsorienteret, hvorfor samarbejdet og kommunikationen med vores politikere, samarbejdspartnere og interessenter er af vital betydning. Vi er derfor ansvarlige for at kommunikere om forhold, der har betydning for de vilkår, vi har for at levere serviceydelser af høj kvalitet – dette gælder både positive og knap så positive oplevelser. I det hele taget er en åben og ærlig dialog om dagligdagens udfordringer en forudsætning for, at ledere og medarbejdere i øvrigt føler ejerskab og medansvar.

* En indsats er evidensbaseret, når den har dokumenteret effekt.



Esbjerg
Kommune