



## Fremsynet ledelse i Rudersdal Kommune

- profil for ledelse af institutioner og virksomheder

16. april 2008

### Styringsprincipper og arbejdsform i Rudersdal kommune

I Rudersdal Kommune har vi central styring og decentral ledelse. Det indebærer, at Kommunalbestyrelsen og Direktionen fastsætter overordnede retningslinier for institutionens eller virksomhedens virke, mens institutionsledere og virksomhedsledere har stort decentralt ledelsesrum og ansvar for enhedens drift og udvikling.

### Økonomi

Strategisk analyse og udvikling  
Sagsbehandler:  
Vivian Johnsen  
Tlf. 4611 2008  
VIJO@rudersdal.dk

Rudersdal Kommune vil være blandt de førende kommuner – også ledelsesmæssigt. Inspireret af ”den lærende organisation” anvender vi en arbejdsform med vægt på videndeling, refleksion og systematisk feedback.

I Rudersdal Kommune understøttes ledelsesfagligheden af et tværgående samspil, hvor lederne indgår i et samarbejde om udviklingen af såvel det store fællesskab (kommunen eller området) som det lille fællesskab (institutionen eller virksomheden).

### Ledelsesprofil i Rudersdal Kommune

Som arbejdsgiver stiller Rudersdal Kommune store krav til sine ledere:

- Vi forudsætter, at du er veluddannet og udvikler dine personlige ledelsesfærdigheder via lederudviklingsforløb.
- Vi forudsætter, at du systematisk arbejder med mål, rammer og evaluering via virksomhedsplanen.
- Vi forudsætter, at du lever op til de ansvarsområder og den lederadfærd, der er opstillet i denne ledelsesprofil.

Rudersdal Kommune ønsker at give institutions- og virksomhedslederne de bedst mulige forudsætninger for at udøve ledelse. Derfor stiller kommunen passende ledelsesredskaber til rådighed, der gør det muligt for lederen at leve op til disse krav:

- Vi tilrettelægger lederudviklingsforløb individuelt og for grupper af ledere.
- Vi tilrettelægger et mål- og rammestyringssystem med virksomhedsplanen som omdrejningspunkt.
- Vi aftaler rammer for dit ledelsesrum, herunder f.eks. rammer for fordeling af lønpuljer, for overførsler mellem konti og mellem år og for ansættelses- og afskedigelseskompetence.
- Vi giver mulighed for tværgående og strategiske arbejdsopgaver, som gør det spændende at være leder.

I Rudersdal Kommune har vi vedtaget en række kendetegn, som vi vil definere os ved, herunder en fremsynet ledelse på alle niveauer:

- der arbejder strategisk med udvikling af organisationen,
- der har øje for både proces og resultat,
- der motiverer og inspirerer medarbejdere og hinanden,
- der udviser personlig og faglig integritet.

Med ledelseskendetegnernes udmøntning i denne generelle ledelsesprofil går vi et skridt videre i at synliggøre de rammer, krav og forventninger til god ledelse, som vi har i Rudersdal Kommune.

16. april 2008

Sagsbehandler:  
Vivian Johnsen

Ledelsesprofilen skal ses som en paraply, hvorunder fagspecifikke ledelsesprofiler på de enkelte områder kan udarbejdes, og den indgår som et vigtigt led i de aftalte rammer for ledelse i Rudersdal Kommune.

Udover den enkelte leders anvendelse af ledelsesprofilen som et "spejl" i hverdagen, kan ledelsesprofilen også anvendes i forbindelse med rekruttering, udvikling og evaluering af ledere.

## Strategisk ledelse

Du har ansvar for at forbinde kommunens overordnede strategier med vilkårene i din enhed.

God lederadfærd:

- ✓ Du afklarer dit ledelsesrum, mål, rammer og strategi i forhold til din nærmeste leder.
- ✓ Du er omstillingsparat og skaber fortsat udvikling og fleksibilitet i institutionen eller virksomheden, sådan at den til enhver tid kan leve op til nye ønsker og krav.
- ✓ Du tager ansvar for såvel det store fællesskab gennem samspil med dine lederkollegaer som for det lille fællesskab i din enhed.
- ✓ Du bidrager til ledernetværk og til organisationens fælles læring ved at synliggøre "den gode historie" om din enheds kvaliteter.

## Personaleledelse

Du har ansvar for dine medarbejders rekruttering, aflønning, fastholdelse og udvikling samt for afholdelse af udviklingssamtaler og opfølgning herpå.

God lederadfærd:

- ✓ Du har personlig integritet, reflekterer over egen lederstil og handler derefter.
- ✓ Du delegerer ansvar og opgaver, og kommunikerer krav og forventninger klart.
- ✓ Du understøtter den enkelte medarbejders udvikling ved at udtrykke anerkendelse og give udfordringer på samme tid.
- ✓ Du arbejder med at skabe en attraktiv arbejdsplads med et godt arbejdsmiljø ved at fremme arbejdsglæde og trivsel.

## Faglig ledelse

Du har ansvar for, at din enhed er fagligt på forkant, så kvaliteten altid er i orden.

16. april 2008

Sagsbehandler:  
Vivian Johnsen

God lederadfærd:

- ✓ Du skaber rammerne for enhedens faglige ledelse, kvalitet og innovation.
- ✓ Du motiverer dine medarbejdere til bedste praksis, videndeling, dokumentation og læring.
- ✓ Du motiverer til kompetenceudvikling og er åben for sparring i forhold til dine medarbejdere og lederkolleger.

## Økonomisk ledelse

Du har ansvar for, at din enhed er økonomisk veldrevet, så den politisk vedtagne økonomiske ramme omsættes til den bedst mulige service for brugerne.

God lederadfærd:

- ✓ Du anvender dit ledelsesrum med fuld råderet indenfor din budgetramme og under hensyntagen til principperne for mål og rammestyning.
- ✓ Du udviser ansvarlighed og loyalitet overfor de politisk vedtagne mål og økonomiske rammer.
- ✓ Du dokumenterer og følger op på effekter af de anvendte ressourcer i samarbejde og dialog med dine medarbejdere.
- ✓ Du arbejder med organisering og arbejdsgange for løbende at trimme din enhed, med henblik på at levere bedst mulig service for brugerne indenfor den givne ressourceramme.

## Kommunikation

Du har ansvar for kommunikationen til brugere og omverdenen, så de har forståelse for institutionens eller virksomhedens vilkår og for hvad I kan levere.

God lederadfærd:

- ✓ Du kommunikerer klart til brugere og medarbejdere, f.eks. informationer om enhedens rammer, forandringer og udvikling.
- ✓ Du har en løbende dialog med din egen ledelse, der sikrer informationsflow og videndeling i organisationen.
- ✓ Du understøtter IT-udviklingen i din enhed, som sikrer udnyttelse af digitaliseringens kommunikationsmuligheder.
- ✓ Du er loyal overfor kommunens beslutninger, overfor kommunens omdømme og overfor de kendetegn vi har valgt at definere os ved i Rudersdal Kommune.