



FAABORG-MIDTFYN
KOMMUNE

Faaborg-Midtfyn Kommunes medarbejder- og ledelsesgrundlag



Forord

Hvad forventes der af mig, når jeg går på arbejde? Hvad kan jeg forvente af mine kolleger, nærmeste chef eller af kommunaldirektøren? Og hvordan spiller vores forskellige opgaveløsninger og funktioner sammen, så vi sammen kan skabe det bedste sted?

De spørgsmål – og flere til – får du svar på i denne folder, som udgør Faaborg-Midtfyn Kommunes medarbejder- og ledelsesgrundlag. For mig er det afgørende, at vi hver især ved, hvilke forventninger, der er til os, og hvad vi kan forvente af vores kolleger og chefer, når vi går på arbejde. For når vi kender forventningerne til os selv og hinanden, kan vi både skabe værdi og udvikling for borgere, politikere og kommunen – og samtidig skabe værdi og udvikling for os selv og for vores kolleger.

”Sammen skaber vi det bedste sted” er titlen på vores udviklingsstrategi her i kommunen. Sætningen rummer vores ambitioner for en kommune, hvor man kan leve det liv, man drømmer om – og sætningen beskriver også det særlige vi kan, her i kommunen: Nemlig samarbejde på tværs, styrke hinandens kompetencer og sammen skabe gode relationer og resultater samt fornyelse og stabilitet.

Jeg håber, at du sammen med dine kolleger vil udforske medarbejder- og ledelsesgrundlaget, så snakken om forventninger til os selv og hinanden bliver en naturlig del af vores arbejdsliv i FMK.

God læselyst!

Helle Vibeke Carstensen



Indholdsfortegnelse

Forventninger til de ansatte i Faaborg-Midtfyn Kommune	4
De fire kompetencefelter	5
Forventninger til medarbejder	6
Forventninger til leder af medarbejdere	7
Forventninger til leder af ledere	8
Forventninger til chef	9
Forventninger til direktør	10
Fælles forventninger til os	11
Baggrund for medarbejder- og ledelsesgrundlaget	12
Faaborg-Midtfyn Kommunes værdier	13
Funktionsbestemt ledelse	14
Fire vigtige kompetencefelter	15

Læsevejledning

Medarbejder- og ledelsesgrundlaget er delt i to. I første del kan du læse om de specifikke forventninger til de enkelte funktioner, f.eks. hvad der forventes af dig som leder af medarbejder i forhold til at skabe resultater og relationer samt fornyelse og stabilitet. Du kan også læse de forventninger til os, der er fælles og uafhængig af funktionerne, f.eks. at vi sparrer med hinanden og hele tiden arbejder på at gøre hinanden gode.

I anden del kan du læse om baggrunden for medarbejder- og ledelsesgrundlaget. Du kan f.eks. læse om, hvorfor vi har inddelt forventninger i de fire kompetencefelter: Fornyelse og stabilitet samt resultater og relationer.



FAABORG-MIDTFYN
KOMMUNE

Forventninger til de ansatte i Faaborg-Midtfyn Kommune



De fire kompetencefelter

Forventningerne til os udspringer af de fire kompetencefelter: Fornyelse og stabilitet samt resultater og relationer. Kompetencefelterne går igen i alle funktioner, men forventningerne til os udfolder sig forskelligt alt afhængigt af den enkelte funktion.

FORNYELSE

I Faaborg-Midtfyn Kommune skaber vi nye og bedre måder at arbejde på. Vi tør nytænke den måde, vi driver kommunen – i stort og småt. Vi skaber resultater i samarbejde med borgere og virksomheder - altid med udgangspunkt i deres behov og virkelighed.

Vi støtter hinanden i det systematiske arbejde med prøvehandling og innovative løsninger, og vi bliver også klogere, når noget fejler. Mod, tillid og fleksibilitet giver bedre produkter og resultater.

Arbejdet med fornyelse er alles ansvar – og alles frihed. Gennem målrettet opfindsomhed og et aktivt civilsamfund udvikler vi kommunen til det bedste sted at arbejde, bo og leve.

STABILITET

I Faaborg-Midtfyn Kommune træffer vi beslutninger på et grundlag af den viden, vi ved, der virker. Vi skaber tid til refleksion og analyse og kender den nyeste viden på vores område. Vi skaber stabilitet og fremdrift i vores kerneopgaver og følger løbende op på de projekter, vi sætter i gang. Vi inddrager borgernes og virksomhedernes feedback i opgaveløsningen.

I Faaborg-Midtfyn Kommune er vi sammen om at sikre, at vi bruger vores viden og ressourcer dér, hvor de giver mest værdi. Gennem solid drift og grundige beslutningsoplæg, udvikler vi kommunen til det bedste sted at arbejde, bo og leve.

RESULTATER

I Faaborg-Midtfyn Kommune sætter vi mål for vores opgaver og tilrettelægger vores arbejde, så vi skaber de ønskede effekter. Det kræver for det første, at alle medarbejdere ved, hvordan kommunens strategier og de politiske beslutninger påvirker det enkelte fagområdes opgaver og mål. For det andet, at vi løbende evaluerer vores resultater for at afgøre, om vi følger den politiske dagsorden, sikrer borgernes retssikkerhed og skaber en meningsfuld, sammenhængende og relevant serviceoplevelse for borgeren.

Det giver os allesammen et grundlag for at få øje på, hvordan vi skaber mest mulig værdi for borgere og virksomheder, og om vi som organisation har de rette kompetencer og gør tingene på den mest hensigtsmæssige måde.

Arbejdet med at skabe resultater er alles ansvar. Gennem tydelige mål og konsekvent evaluering udvikler vi kommunen til det bedste sted at arbejde, bo og leve.

RELATIONER

I Faaborg-Midtfyn Kommune tager vi hver især og sammen ansvar for vores trivsel, udvikling og læring. Vi arbejder målrettet med løbende evalueringer af vores arbejde og har en konstruktiv, nysgerrig og lærende tilgang til at give, modtage og efterspørge feedback. Både internt i vores afdeling og på tværs af fagligheder.

På den måde hjælper vi hele tiden hinanden til at blive bedre – til gavn for både den enkelte medarbejder, afdelingen, kommunen som arbejdsplads og borgere og virksomheder i kommunen. Gennem konstruktiv læring og gensidig anerkendelse udvikler vi kommunen til det bedste sted at arbejde, bo og leve.



Forventninger til medarbejder

RELATIONER

SOM MEDARBEJDER

bidrager jeg til et godt arbejdsmiljø og samarbejder med mine kolleger om en effektiv løsning af kerneopgaven. Jeg giver, efterspørger og modtager feedback og evaluerer løbende opgaveløsningen med min nærmeste leder. Jeg er fagligt nysgerrig og holder mig opdateret indenfor mit faglige område.

FORNYELSE

SOM MEDARBEJDER

udfordrer jeg den vante måde at løse vores opgaver på ved at komme med nye forslag til, hvordan en opgave kan løses. Jeg søger et tæt samarbejde med borgere og virksomheder og leder efter gode løsninger og nye muligheder i samarbejde med dem.

STABILITET

SOM MEDARBEJDER

bruger jeg min faglighed til at løse opgaverne i høj kvalitet og inden for de aftalte rammer. Jeg er løbende med til at udvikle og forbedre den måde, vi løser kerneopgaverne. Jeg inddrager viden og feedback fra borgere og virksomheder og giver feedback til min leder for at sikre videndeling og indsigt i mine opgaver og løsningen af dem.

RESULTATER

SOM MEDARBEJDER

bruger jeg mine høje faglighed i den daglige opgaveløsning. Jeg har fokus på de mål, min leder opstiller for mig og min afdeling og orienterer min leder, hvis der sker uforudsete ting, som kan ændre opgaven eller måden, vi kan løse den på. Hvis jeg er i tvivl om, hvordan strategien for området er, eller hvordan mit daglige arbejde og min afdelings resultater hænger sammen med de overordnede mål, spørger jeg min leder.



Forventninger til leder af medarbejdere

RELATIONER

SOM LEDER AF MEDARBEJDERE

arbejder jeg på et positivt og anerkendende grundlag og skaber medinddragelse af medarbejdere gennem et tillidsbaseret arbejdsmiljø. Jeg stiller passende krav og udfordringer til medarbejderne og sikrer, at medarbejderne bruger dagligdagen som ramme til træning af nye kompetencer. Jeg opfordrer medarbejderne til at samarbejde på tværs af organisationen, hvis det giver mening i opgaveløsningen.

FORNYELSE

SOM LEDER AF MEDARBEJDERE

skaber jeg muligheder og rum for nye prøvehandlinger og er nysgerrig på, hvordan vi lærer af de fejl, vi begår. Jeg opfordrer medarbejdere til at eksperimentere og giver plads til uforudsigelighed. Jeg bærer de gode nye idéer vi har afprøvet med succes ud i hele organisationen. Jeg skaber rammerne for medarbejdernes samarbejde med borgere og virksomheder.

STABILITET

SOM LEDER AF MEDARBEJDERE

sikrer og optimerer jeg driften gennem planlægning, målsætning, ressourcestyring og prioritering. Jeg sætter konkrete mål for medarbejderne og skaber tydelig struktur for opgaveløsningen. Jeg sikrer, at medarbejderne efterspørger og bruger feedback fra borgere og virksomheder.

RESULTATER

SOM LEDER AF MEDARBEJDERE

sætter jeg realistiske og motiverende mål for den enkelte medarbejder og de enkelte afdelinger og forklarer, hvilke rammer, der er for opgaveløsningen. Jeg holder min leder orienteret om de udfordringer og muligheder, vi møder i den daglige opgaveløsning. Jeg er ansvarlig for, at vi organiserer arbejdet, så vi både griber nye muligheder og finder gode, effektive løsninger på udfordringerne.



Forventninger til leder af ledere

RELATIONER

SOM LEDER AF LEDERE

er jeg lydhør, skaber tillid og involverende dialoger samt interesserer mig for det, som rører sig hos ledere og medarbejdere. Jeg understøtter og udvikler det tværfaglige samarbejde i arbejdspladsens opgaveløsning og sikrer, at den nødvendige information og feedback kommunikeres i organisationen.

FORNYELSE

SOM LEDER AF LEDERE

vurderer og prioriterer jeg nye idéer på baggrund af de vedtagne strategier og ressourcer. Jeg er nysgerrig og udfordrer de faste arbejdsrutiner og håndterer eventuelle usikkerheder i forbindelse med fagområdets samarbejde med borgere og virksomheder.

STABILITET

SOM LEDER AF LEDERE

er jeg ansvarlig for, at vi holder fokus på borgernes retssikkerhed, det gældende serviceniveau og stabil drift. Jeg er ansvarlig for det delegerede budget og budgetopfølgning og for, at vi bruger de rigtige ressourcer på opgaverne. Jeg sikrer, at vi indsamler, deler og anvender relevante data – både inden for mit fagområde og på tværs af fagområder.

RESULTATER

SOM LEDER AF LEDERE

er jeg strategisk sparringspartner for chefen og mine lederkolleger i fagområdet. Jeg fortæller om de vedtagne strategiers betydning for vores fagområde og forklarer, hvordan vores resultater kan aflæses i strategiens mål. Jeg har ansvar for, at evalueringer indgår som en fast del af vores arbejde og for, at både medarbejdere og ledere af medarbejdere har de rette kompetencer til at skabe de ønskede resultater.



Forventninger til chef

RELATIONER

SOM CHEF

styrker jeg involveringen og det tillidsfulde samarbejde i organisationen gennem tydelige informations- og feedbackveje. Jeg ser fagområdet som en del af den samlede organisation og agerer solidarisk. Jeg skaber trygge rammer, en konstruktiv lærings- og evalueringskultur og sikrer udbredelse af gode idéer og samarbejder på tværs af afdelinger, fagområder og stabe.

FORNYELSE

SOM CHEF

arbejder jeg systematisk med innovation og prøvehandlinger, så vi løser opgaverne på nye og bedre måder. Jeg udnytter teknologiske muligheder i fagområdet eller staben og skaber rammer for samarbejdet med borgere og virksomheder.

STABILITET

SOM CHEF

er jeg ansvarlig for at driften fungerer optimalt i fagområdet eller staben. Jeg forholder mig løbende til, at arbejdsgange, rutiner og processer er optimale, og jeg sikrer, at vi overholder budgettet for fagområdet eller staben og anvender ressourcerne bedst muligt - både inden for mit eget fagområde og på tværs af fagområder og stabe.

RESULTATER

SOM CHEF

forklarer jeg, hvilke krav de politiske målsætninger og visioner stiller til det enkelte fagområde eller stab. Jeg udvikler strategier, prioriterer strategisk vigtige spørgsmål og sikrer respekt om de politiske beslutninger. Med udgangspunkt i strategien udvikler jeg mit fagområde og laver de nødvendige justeringer, så vi når vores mål og gør tingene på den mest hensigtsmæssige måde.



Forventninger til direktør

RELATIONER

SOM DIREKTØR

har jeg ansvar for at skabe rammerne for en konstruktiv lærings- og evalueringskultur. Jeg skaber en organisation, der er præget af trivsel, samarbejde og videndeling på tværs. Jeg styrker oplevelsen af tillid og retfærdighed blandt ledere og medarbejdere ved at være rollemodel for den ønskede adfærd og ledelse i organisationen.

FORNYELSE

SOM DIREKTØR

skal jeg sikre, at organisationen har en kultur, hvor vi tør tænke nyt og anderledes og prioritere nye tendenser. Jeg skaber en kultur, hvor vi samarbejder med borgere og virksomheder. Jeg opsøger viden, erfaringer og inspiration fra omverdenen og sparrer med politikerne om udfordringer og muligheder i samspillet mellem det offentlige og civilsamfundet.

STABILITET

SOM DIREKTØR

er jeg ansvarlig for at udvikle en stærk og sammenhængende organisation. Jeg har ansvaret for, at organisationen udvikler og anvender de rette styrings- og ledelsesværktøjer. Jeg sikrer, at organisationen måler, evaluerer og følger op på den effekt, organisationen ønsker at opnå gennem opgaveløsningen.

RESULTATER

SOM DIREKTØR

formulerer jeg en klar, meningsfuld og forståelig vision og strategi for organisationen. Jeg tilpasser organisationen i overensstemmelse med nuværende og fremtidige krav. Jeg deltager i konstruktive løsninger og sikrer sammenhæng mellem de politiske målsætninger og de overordnede rammer for det faglige niveau.

Fælles forventninger til os

Der er nogle forventninger til os, som er uafhængige af, hvilken funktion vi bestrider. I Faaborg-Midtfyn Kommune er vi alle fælles om at:

- ▶ efterleve organisationens værdier og generelt fremstå som en rollemodel for andre,
- ▶ forventningsafstemme og sparre med hinanden - og arbejde på at gøre alle gode,
- ▶ lede opad, nedad og til siden.





FAABORG-MIDTFYN
KOMMUNE

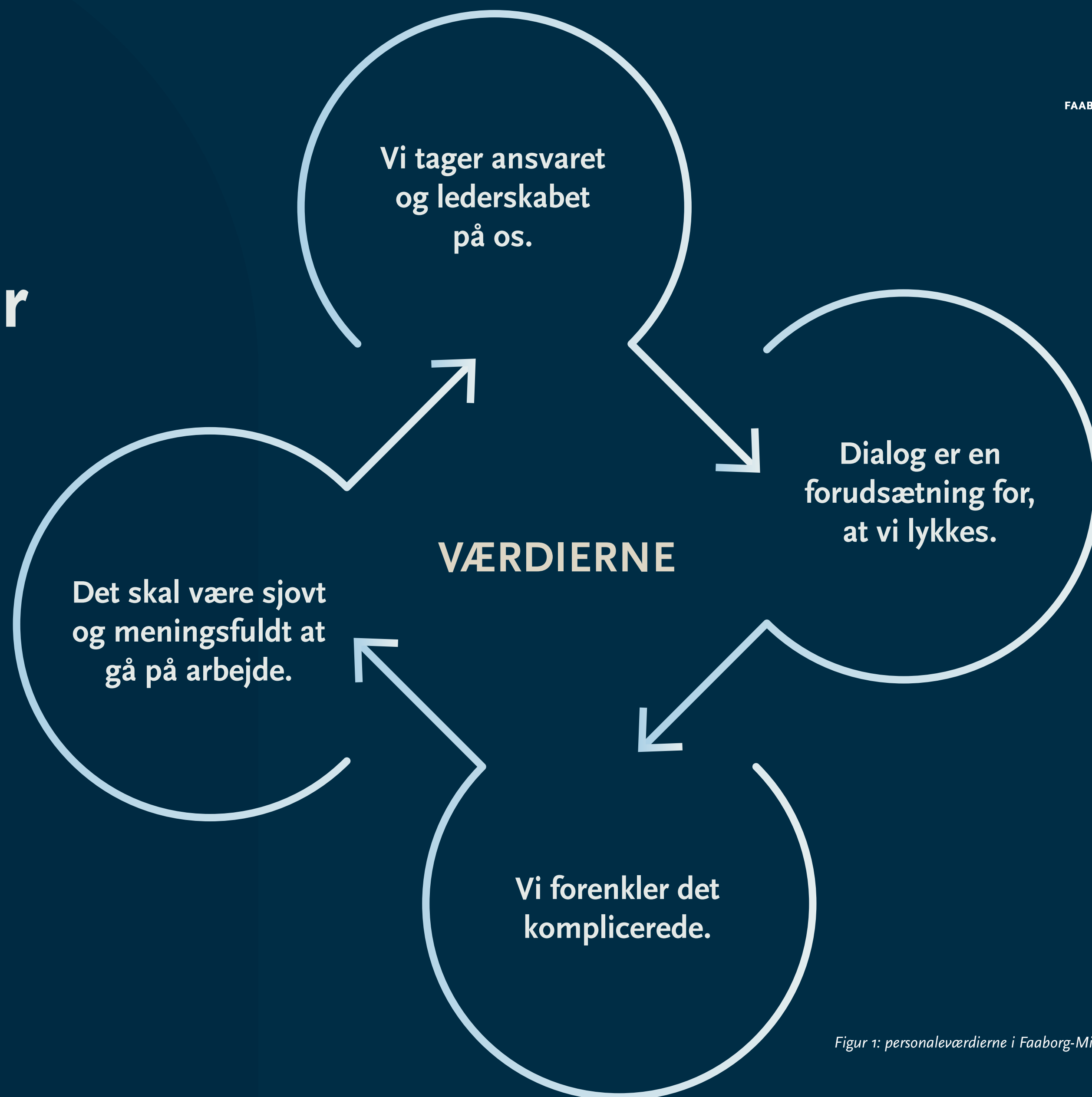
Baggrund for
medarbejder- og ledelsesgrundlaget



Faaborg-Midtfyn Kommunes værdier

Vores værdier definerer en række grundlæggende krav til vores tilgang til arbejdet og løsninger i dagligdagen. Når vi har værdien “vi tager ansvaret på os”, betyder det, at vi alle generelt bør tage ansvar fremfor bare at lade stå til.

Medarbejder- og ledelsesgrundlaget står på værdierne og udfolder – netop med udgangspunkt i værdierne – en række konkrete forventninger til os, som er vigtige for at lykkes i den kommende periode.



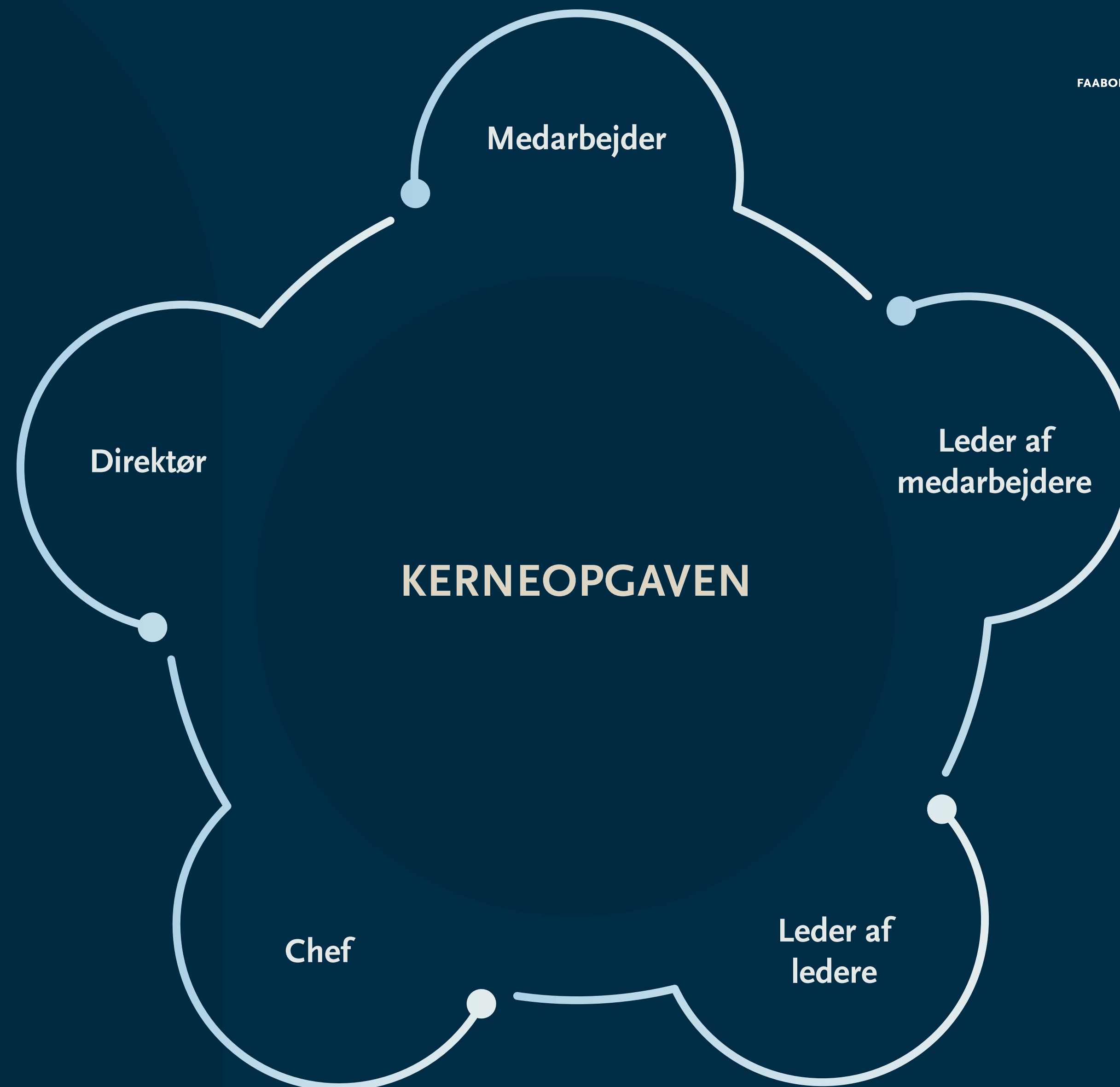


Funktionsbestemt ledelse

Strukturen i vores organisation er båret af fem funktioner: Medarbejdere, leder af medarbejdere, leder af ledere, chef, direktør. Hver funktion bidrager med noget unikt ind i løsningen af kerneopgaven. Derfor stilles der også en række specifikke og forskelligartede forventninger til hver funktion.

Enkelte medarbejdere og ledere oplever, at strukturens fem funktioner ikke er repræsenteret i deres område i organisationen. Det kan være i staben, hvor der grundet områdets størrelse ikke er placeret en leder af ledere imellem chefen og lederen af medarbejdere. I disse tilfælde er det særligt vigtigt, at de berørte ledere får forventningsafstemt, hvem der i stedet løfter og indfrier de opstillede forventninger til den manglende funktion – i dette tilfælde leder af ledere-funktionen.

Denne forventningsafstemning er væsentlig for, at funktionsstrukturen overalt i organisationen altid fremstår solid og stærk.



Figur 2: Funktionsstruktur i organisationen

Fire vigtige kompetencefelter

Forventningerne til os udspringer af fire vigtige kompetencefelter. Det sker dog ofte, at medarbejdernes og ledernes hverdag i en periode kalder på en forskellig vægtning af kompetencefelterne. Det vil afhænge af den enkelte arbejdsplads og den konkrete opgave, hvilket kompetencefelt eller kompetencefelter, der så vil være i fokus.

Samtidigt skal vi alligevel have fokus på alle fire kompetencefelter, så vi ikke ender med at skabe en ubalance på langt sigt. Det kan f.eks. ske, hvis jeg som leder udelukkende holder mit fokus at styre driften, fordi jeg har særligt stærke kompetencer som driftsleder. Som medarbejder kan det f.eks. ske ved, at jeg holder alt fokus på at udvikle og nytænke, så jeg ikke kommer helt i mål med de projekter, der allerede er i gang.

