

Selvledelsesgrundlag for Center for Arbejdsmarked, Næstved Kommune

– en fortælling om succes

Det begyndte med en god idé. En idé der har vokset sig større de seneste år, fordi vi gerne vil samarbejde med borgerne i endnu højere grad, end vi har gjort tidligere. Vi vil arbejde på en anden og mere selvledende måde, så Næstved borgere møder de rigtige fagligheder på det helt rette tidspunkt. For vi ved, at det er der, succeserne opstår.

Ideen fik liv, og vores resultatteams blev en realitet. Nye samarbejder på tværs af fagligheder og teams opstod, og de kaldte på noget mere og noget andet fra både medarbejdere og ledere. Ikke bare i de enkelte resultatteams, men i hele CAM.

Medarbejderne skulle have mere selvbestemmelse, og deres kompetencer skulle sættes fri i endnu højere grad. For det er der, vi hjælper borgerne videre – ikke bare i job eller uddannelse, men i varig beskæftigelse.

Selvledende organisationer giver bedre resultater

Hver dag går vi på arbejde for, med hver vores faglighed og kompetencer, at hjælpe borgerne mod job eller uddannelse. Det er en klar, men kompleks kerneopgave, der kræver samarbejde, faglighed, viden og engagement fra os alle.

Ledelsesgrundlaget i Næstved Kommune understreger, at alt ledelse skal skabe værdi for *borgere og samfund*. Vi skal i opgaveløsningen have øje for *samarbejde og relationer* på tværs af organisationen, og at vi *styrer* vores indsatser på baggrund af opfølgning på *effekter* og resultater.

På samme måde understreger Medarbejdergrundlaget i Næstved Kommune, at vi har fokus på *borgeren og kerneopgaven*, at vi *gør* hinanden gode på tværs af organisationen ved at have *samarbejdet og relationerne* for øje, og at vi tager ansvar ved at vægte *fagligheden og effekten*.

Begge dele bygger på vores værdier – tillid, helhed og dialog – som er den fælles overligger for vores kultur og adfærd i Næstved Kommune.

I Center for Arbejdsmarked vil vi løse den opgave ved at styrke medarbejdernes selvledelse. Derfor er det for os altafgørende, at både ledere og medarbejdere ved, hvad de arbejder hen imod, og hvilke rammer de har for at kunne tage ansvar og træffe selvstændige, flerfaglige og koordinerede beslutninger for borgerens og organisationens bedste.

En stærk selvledelseskultur

Det gode samarbejde på tværs af faggrupper i Center for Arbejdsmarked, i kommunen og med omverdenen forudsætter en fælles kultur blandt medarbejdere og ledere, som vi tager med os i hverdagen.

Vi vil skabe en organisation, hvor medarbejdere og ledere taler frit om bekymringer, spørgsmål, fejl og halvfærdige idéer – en organisation hvor vi trygt sætter vores kompetencer fri og kommer med de bedste løsninger. Vi træner evnen til nærvær og kontakt i relationerne, hvor vi lytter til hinanden, organisationen og samfundet.

- Alle *ledere* giver ansvar og har tillid til hinanden og medarbejderne, udviser åbenhed, sætter retningen og følger op med deres medarbejdere.
- Alle *medarbejdere* tager ansvar for helheden, stoler på hinanden og ledelsen, er åbne og videndeler på tværs og går i dialog omkring rammesætningen for opgaveløsningen.

- Næstveds *borgere* og *virksomheder* skal føle sig ordentligt og værdigt behandlet. De skal føle, at de bliver hørt, respekteret, og at vi har tillid til, at de kan og vil.

Vores fælles pejlemærker for samarbejdet er derfor:

- 1) **Vi lytter og går i dialog**
- 2) **Vi udviser tillid til og stoler på hinanden**
- 3) **Vi giver ansvar og tager ansvar for hele organisationen**
- 4) **Vi aftaler tydelige rammer**
- 5) **Vi udviser åbenhed og videndeler - det er tilladt at shine!**

Pejlemærkerne understøtter en selvledende kultur i CAM, hvor vi ønsker en flad og meningsfuld struktur.

Sådan gør vi

Vi lytter og går i dialog

Det gør vi ved at:

- give og efterspørge feedback
- sørge for, at der er en gensidig dialog
- værdsætte flerfaglighed
- have tålmodighed med hinanden
- anerkende og acceptere forskelligheder.

Vi viser tillid

Det gør vi ved at:

- tro på, at medarbejdere og ledere har gjort deres bedste – også når det går galt
- skabe tryghed og vise, at vi ser hinanden som kompetente
- skabe tillid på tværs af organisationen
- stole på, at vi vil hinanden og borgerne det bedste
- spørge, når vi undres. Der findes ingen dumme spørgsmål.
- vi kan og tør tale om det, der er svært – også når det drejer sig om konflikter og uenigheder.

Vi giver ansvar og tager ansvar for hele organisationen

Det gør vi ved at

- have blik for organisationen og helheden
- have kendskab til hinandens opgaver
- bruge rådføringsmodellen aktivt
- værdsætte flerfaglighed
- vide, at ansvar og indflydelse hænger sammen.

Vi sætter tydelige rammer

Det gør vi ved at

- være rammesættende og relationel i mødet med medarbejdere og ledere
- have fleksible rammer
- gå i dialog og aftale rammer og beføjelser inden for de vilkår, vi arbejder indenfor
- vide, at lovgivningen er vores ramme, men at vi ikke er lovgivningen (ligeværdighed med borgerne).

Vi udviser åbenhed og videndeler

Det gør vi ved at

- give medarbejdere kendskab til relevante data
- inddrage medarbejdere i relevante økonomiområder
- dele viden og erfaringer på tværs
- vi står til rådighed for rådføring