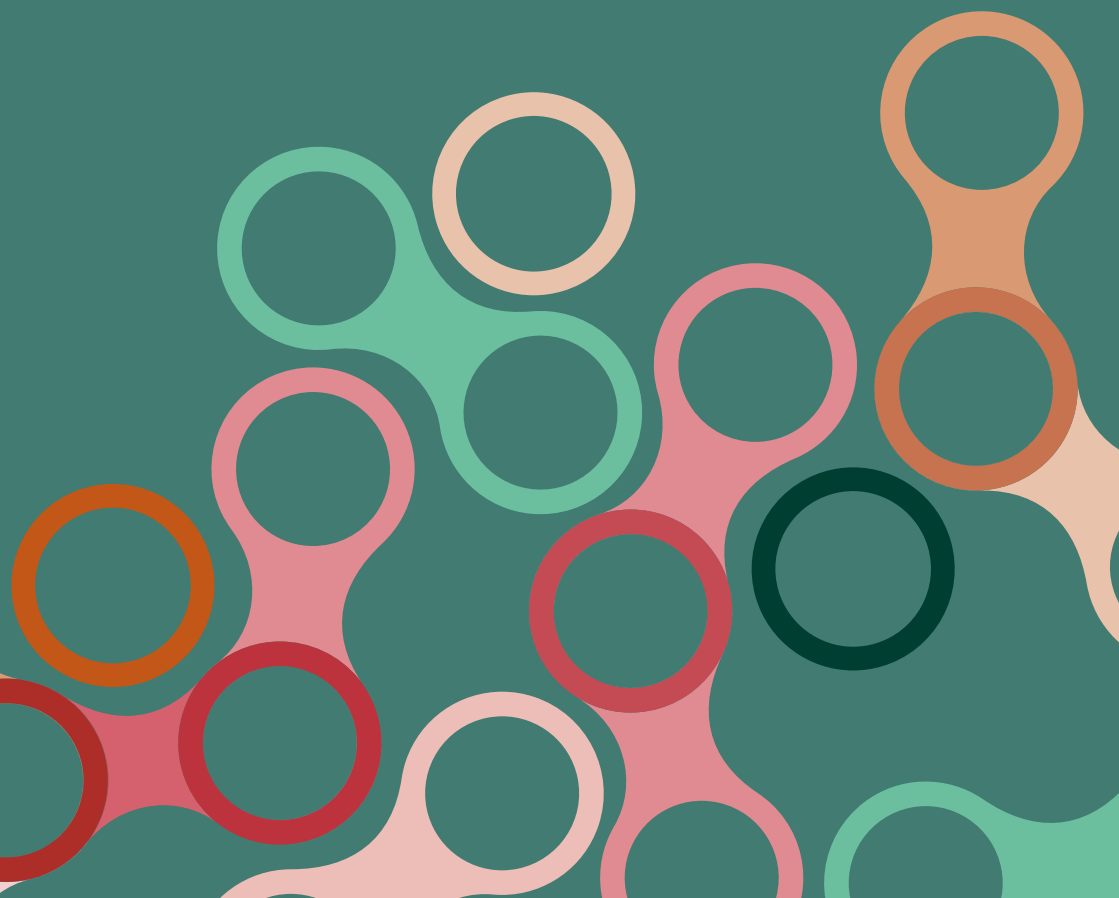




VIBORG
KOMMUNE

LEDELSES- GRUNDLAGET



Ledelsesgrundlaget - ledelse i sammenhæng

Byrådet formulerer visioner og sætter retning for Viborg Kommune. Lederne realiserer de politiske målsætninger, som understøtter den fælles ambition om at skabe værdi for borgerne i Viborg Kommune.

Medarbejderne løser opgaver hver dag, og lederne skal sikre de bedst mulige betingelser for det.

Ledere og medarbejdere er fælles om det samme udgangspunkt: Et værdibaseret samarbejde, som skaber rammerne for medarbejderne til at udvikle, samordne og bringe deres kompetencer i spil.

Som ledere skal vi skabe sammenhæng mellem de politiske visioner og hverdagens opgaveløsning. Ledelse udøves i sammenhæng i den kommunale organisation og med samarbejdspartnere udenfor.

I Viborg Kommune leder vi med afsæt i fem stærke grundholdninger, som kæder organisationen sammen i et fællesskab:

- Ledelse bygger på værdier
- Central styring - decentral ledelse
- Delegering af ansvar og kompetence
- MEDindflydelse og MEDbestemmelse – en ret og en pligt
- Vi deler viden og styrker relationer.

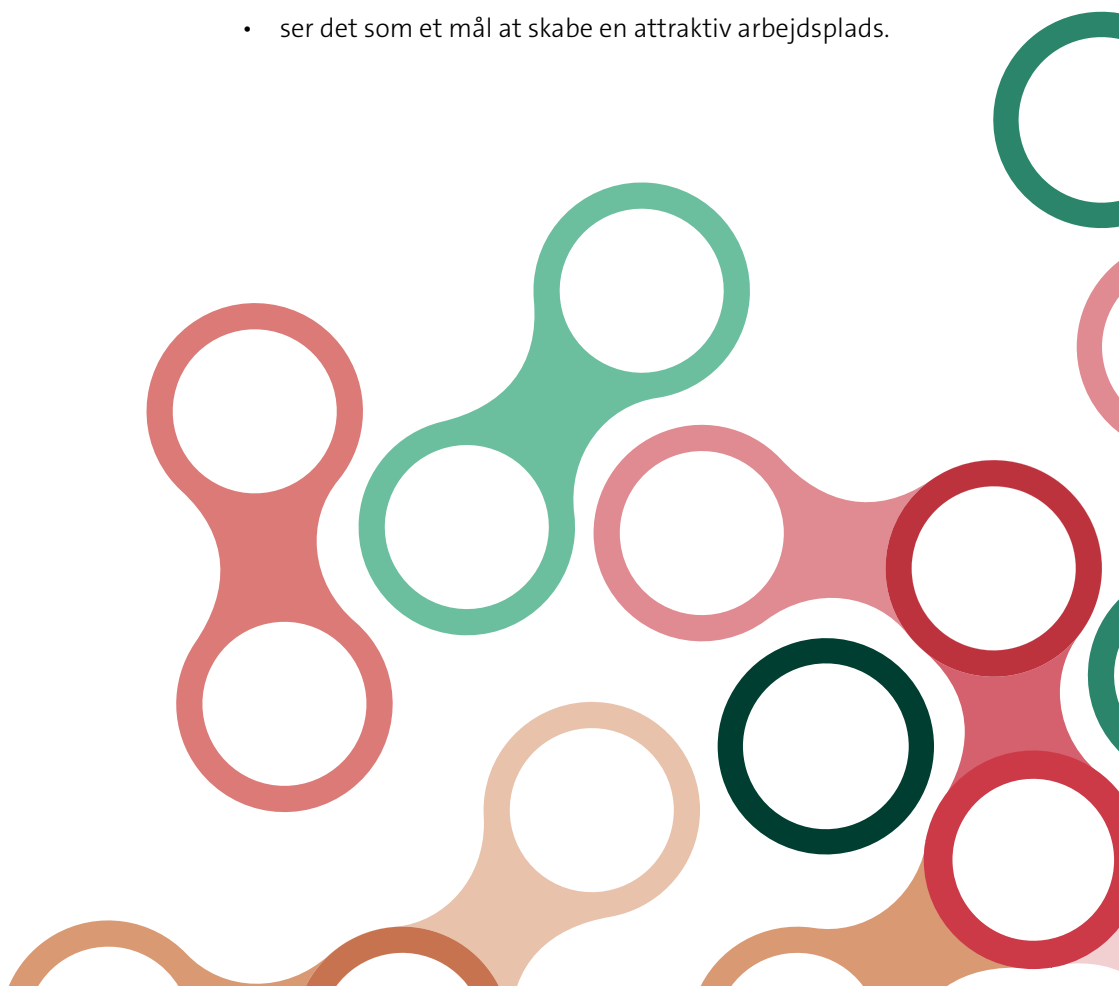
Ledelse bygger på værdier

1

Vi opnår de bedste resultater, når den enkelte træffer selvstændige beslutninger. Beslutninger, som er styret af de politiske vedtagne mål og rammer og de grundlæggende værdier, hvor den ansatte anvender viden og sund fornuft.

Det betyder, at en leder i Viborg Kommune:

- lever op til de personalepolitiske værdier og MED-aftalen
- er værdibærer og rollemodel for hele organisationen
- fremmer en ledelsesadfærd og en kultur, der er stemmer overens med ledelses- og værdigrundlaget
- ser det som et mål at skabe en attraktiv arbejdsplads.



Central styring - decentral ledelse

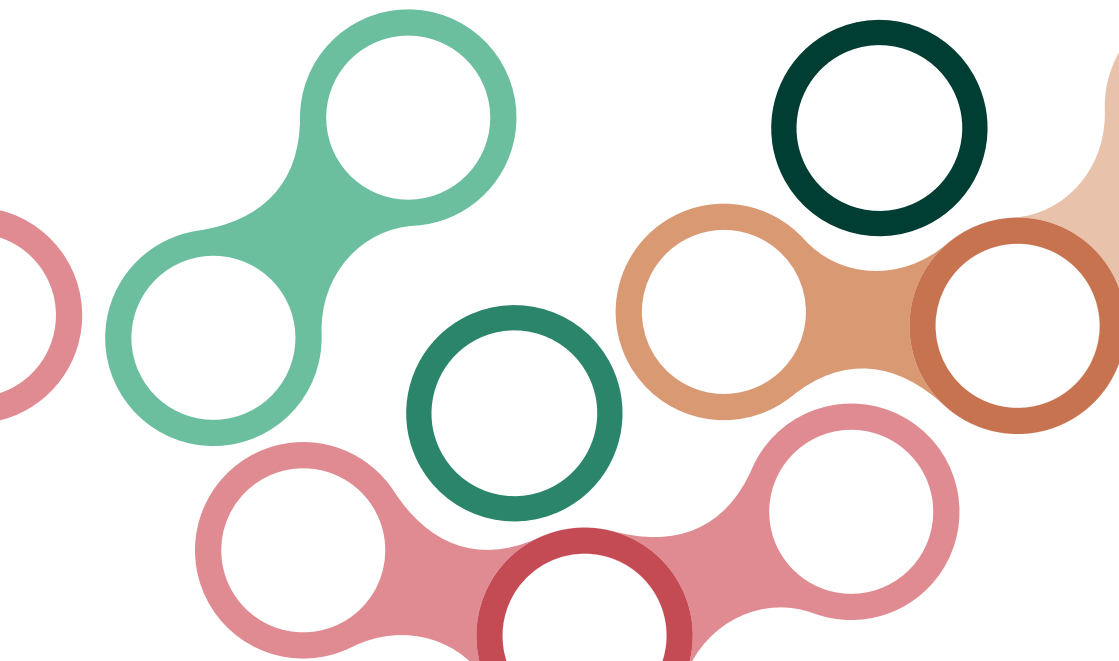
2

De overordnede mål og rammer udstikkes centralt. De bedste veje til at nå målet finder man decentralt.

Lokal ledelse praktiseres ud fra vores fælles grundholdninger og med blik for helheden og de konsekvenser, som beslutninger kan få for andre dele af organisationen. Vi leder med blik for helheden og den styrke, der er i forskelligheden.

Det betyder, at en leder i Viborg Kommune:

- har fokus på værdi og sammenhæng for borgerne
- skaber fælles forståelse af de overordnede mål og rammer
- er synlig og nærværende
- har visioner og sætter retning og mål
- understøtter en lærende kultur
- fremmer lokal handlefrihed inden for de overordnede rammer.



Delegering af ansvar og kompetence

3

Vi delegerer ansvar og kompetence, for det sikrer den højeste kvalitet og den mest effektive løsning af opgaverne.

Delegation af kompetence sker med fuld konsekvens – og med det vi kalder ”omvendt kompetence”. Det betyder (medmindre andet er aftalt), at den ansatte har kompetencen til i den konkrete situation at handle og træffe endelig beslutning på Viborg Kommunes vegne – naturligvis med omtanke og inddragelse af den viden, der er til rådighed. Vi forudsætter med andre ord, at beslutninger tages i bevidsthed om, at de gælder og gør en forskel.

Det betyder, at en leder i Viborg Kommune:

- skaber rammer, så medarbejderne kan handle og selv træffe beslutninger
- sikrer overensstemmelse mellem medarbejdernes kompetencer og opgaver/krav
- fremmer effektive arbejdsgange og brug af løsninger, der virker
- er løsningsorienteret og ressourcebevidst
- har en anerkendende tilgang og bakker op om medarbejderne.



MEDindflydelse og MEDbestemmelse – en ret og en pligt

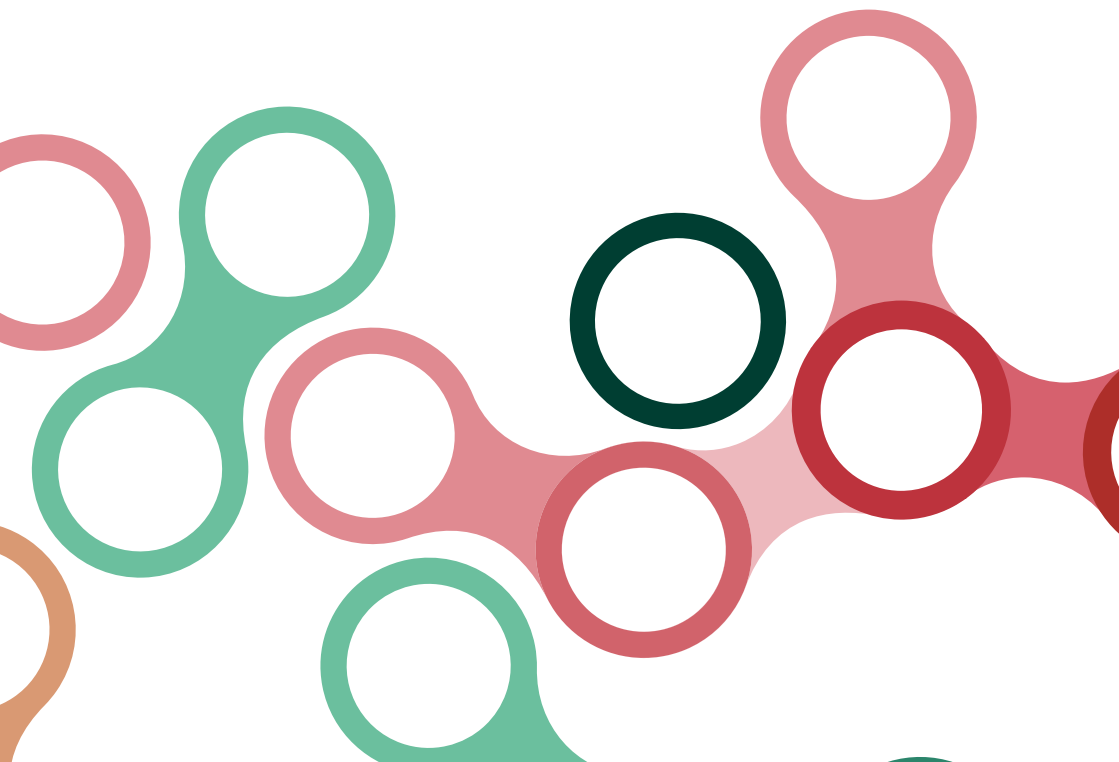
4

Medindflydelse og medbestemmelse er både en ret og en pligt. I Viborg Kommune gør vores MED-system en positiv forskel.

For os er et åbent og tillidsfuldt samarbejde helt nødvendigt, når vi i hverdagen lytter, går i dialog, træffer beslutninger, sætter viden i spil og skaber det gode arbejdsmiljø.

Det betyder, at en leder i Viborg Kommune:

- er reflekterende og lyttende
- praktiserer medindflydelse og medbestemmelse
- aktivt inddrager medarbejderne for at skabe de bedste løsninger
- fremmer medejerskab og fælles ansvar for opgaveløsningen gennem samarbejde og dialog
- har fokus på et godt arbejdsmiljø, trivsel, fastholdelse og rekruttering.



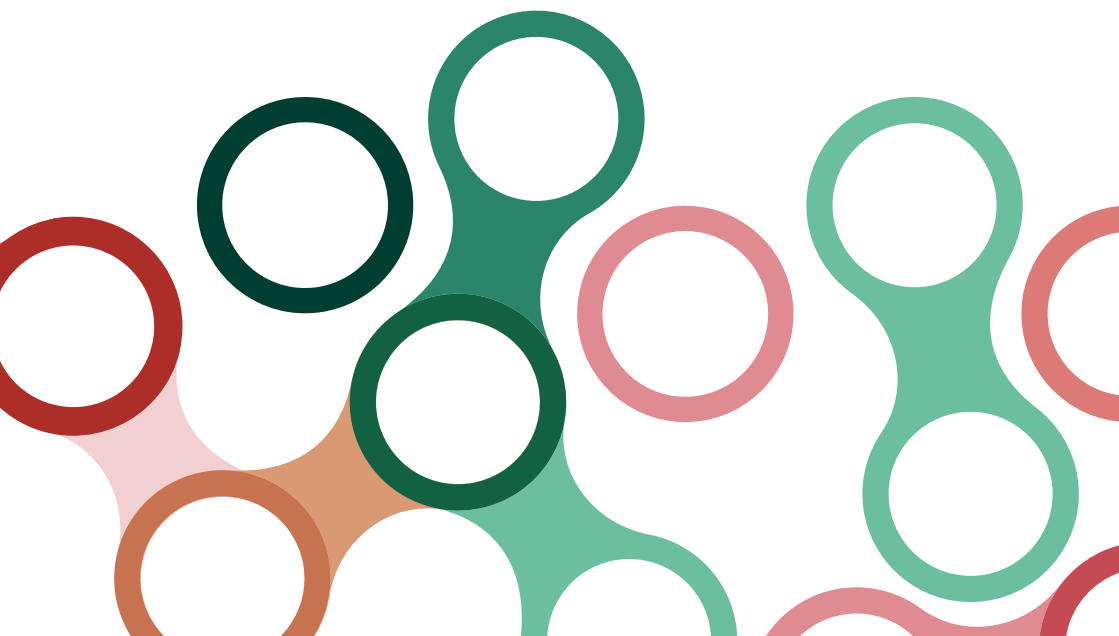
Vi deler viden og styrker relationer

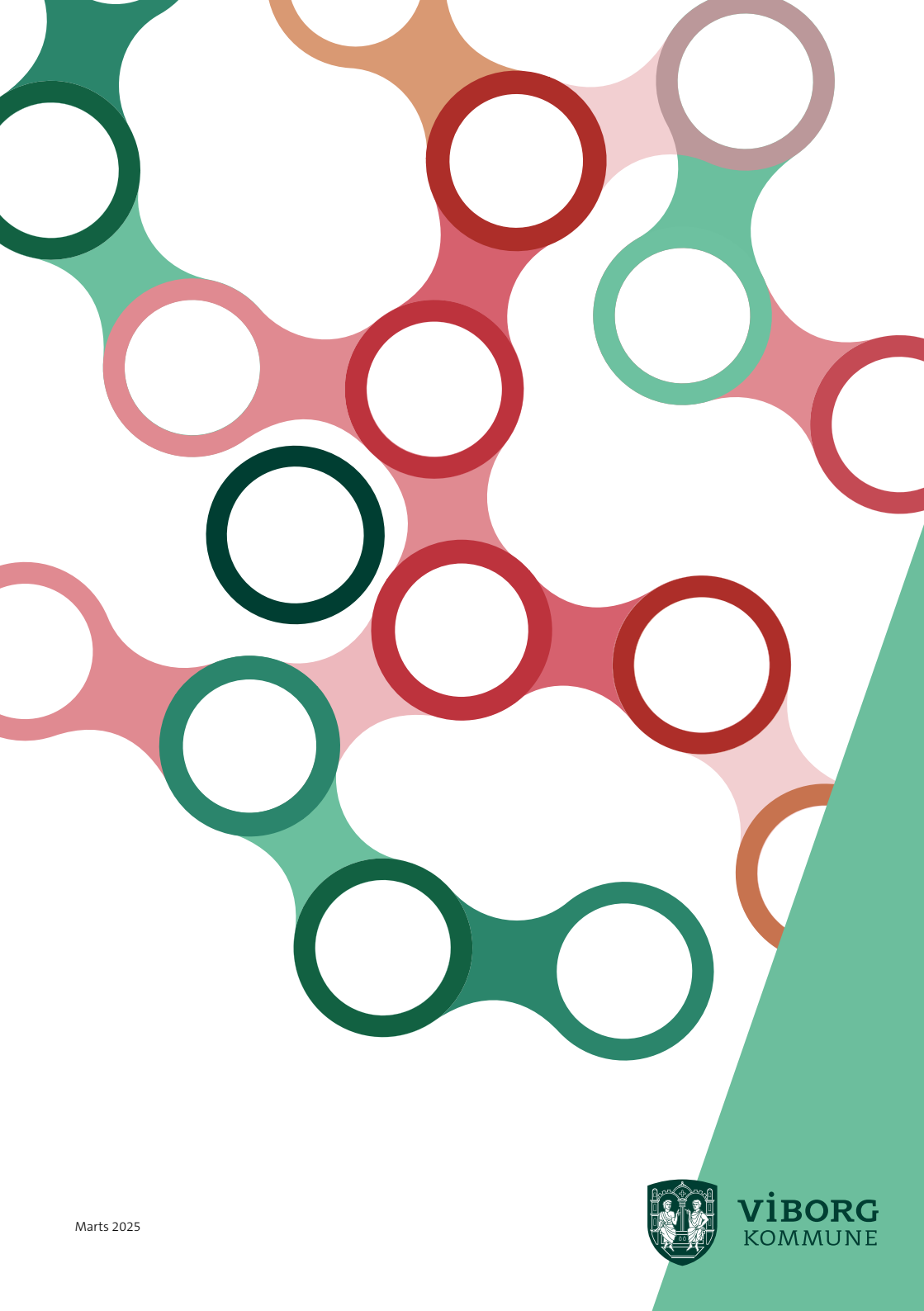
5

Vi vedligeholder og stiller viden til rådighed, og vi afsøger og inddrager den nødvendige viden i beslutningsprocesserne. Vi styrker relationer, fordi vi ved, at stærke relationer medvirker til holdbare beslutninger og løsninger.

Det betyder, at en leder i Viborg Kommune:

- giver medarbejderne udfordringer, som skaber relationer, arbejdsglæde og læring
- har fokus på strategisk kompetenceudvikling og vidensdeling
- understøtter en beslutningskultur, der balancerer inddragelse af nødvendig viden, effektivitet og risikovillighed
- leder processer i samspil med borgere, erhvervsliv og andre samarbejdspartnere
- sikrer rum til nytænkning og udvikling.





Marts 2025



VIBORG
KOMMUNE