



<b>Ledarskapsprogram för Lilla Edets kommun</b>	<b>Version 1</b>
Fastställd av: Kommunstyrelsen	Fastställd: 2017-12-06
Uppdateringsansvarig: Personalchef	Uppdaterad: 2017-12-06

## Utgångspunkter

Ledarskapet är en strategisk och viktig faktor för Lilla Edets kommuns möjligheter att nå framgång. En chefs uppgift är att inom de ramar som svensk lagstiftning medger omsätta de politiska besluten i handling och tillsammans med medarbetarna åstadkomma en effektiv, kvalitativ och produktiv verksamhet för medborgarna i Lilla Edets kommun. En chef skapar goda resultat i sin verksamhet genom att tillvarata potentialen hos sina medarbetare.

Ledarskapet ska präglas av professionalism, engagemang, delaktighet, samverkan och öppenhet samt anpassas i förhållande till verksamhetens och medarbetarnas behov över tid.

Ledarskapsprogrammet för Lilla Edets kommun anger en grundläggande gemensam syn på ledarskap i kommunen och vill bidra till att stärka kommunens arbetsgivarvarumärke.

Alla ställningstaganden som berör chef- och ledarskapet i kommunen ska utgå från detta styrdokument. Det konkreta arbetet med att utveckla och stödja kommunens chefer kommunövergripande finns i en handlingsplan som årligen fastställs av kommunchefen.

## Chefskap och ledarskap

Chefskap och ledarskap har olika betydelse, men kompletterar varandra. Chefskap anger att en person innehar en chefsbefattning och har det organisatoriska uppdraget att leda, förvalta och utveckla verksamheten och dess medarbetare. Chefskapet är en formell position som formaliseras i och med att ett anställningsavtal träffas. Ledarskapet innebär en informell roll och handlar om relationer mellan människor och om att bygga upp, vidmakthålla och utveckla dessa. För att ha framgång som chef förutsätts ett gott ledarskap (se nedan "Det goda ledarskapet").

För att benämnas chef i kommunen ska uppdraget som huvudregel innefatta personal-, budget- och verksamhetsansvar. Befattningsbenämningen chef ska hanteras konsekvent på olika nivåer i kommunen som helhet. Titulaturen på chefsbefattningar fastställs av kommunchef.

En chef anställs som huvudregel på tillsvidareanställning med anställningsvillkor som utgår från gällande kollektivavtal.

## Chef i politiskt styrd organisation

Som chef i en politiskt styrd organisation utgörs arbetsförutsättningarna av att politikerna avgör vilken verksamhet som ska bedrivas och sätter verksamhetens mål.

Respekt för varandras roller och tydlig rollfördelning ska präglare relationen mellan chefer och politiker. Förvaltningscheferna är länken mellan politiker och verksamhet.

En chef företräder kommunen som helhet, vilket kräver helhetssyn på kommunens verksamheter och gemensamma resurser.

## Det goda ledarskapet

Det goda ledarskapet innebär att en chef skapar förutsättningar för kreativa, motiverade och intresserade medarbetare som känner delaktighet och tar ansvar för måluppfyllelse. Detta ger i sin tur förutsättningar för ett gott arbetsklimat, att medarbetare känner tilltro till sin förmåga och vill bidra till att utveckla verksamheten.

Uppdraget att vara chef med utgångspunkt i ett gott ledarskap innebär att:

- verka utifrån professionalism, engagemang, delaktighet, samverkan och öppenhet
- omvandla politiskt fastställda mål till effektiv verksamhet samt följa upp och utvärdera resultatet
- vara lojal med den demokratiska processen
- bidra till förutsättningar för att medarbetarna ska känna motivation, engagemang och arbetsglädje
- arbeta med förnyelse och verksamhetsförbättring utifrån kommunen som helhet i relation till omvärlden
- företräda arbetsgivaren, vilket innebär att vara en förebild både i och utanför organisationen
- ta ansvar för sin individuella kompetensutveckling av chef- och ledarskap
- följa lagar, förordningar och kommunens styrande dokument och göra dem kända för de medarbetare som berörs
- vara tydlig, ställa krav och ge inflytande
- vara lyhörd och bygga tillit genom öppenhet
- kommunicera och skapa hållbara relationer i dialog med medarbetare och övriga i och utanför organisationen
- ge stöd och konfrontera när så behövs med utgångspunkt i personlig omtanke
- ge konstruktiv feedback
- uppmuntra arbetsglädje och stolthet
- arbeta hälsofrämjande
- vara en god förebild i mångfalds- och jämställdhetsfrågor

- uppmuntra medarbetare att utvecklas i sin yrkesroll för att bidra till fortsatt verksamhetsutveckling
- vara modig och målinriktad

Uppdraget som chef innebär att påverka och sätta tydliga, nåbara mål. Med sitt agerande visar en chef sina medarbetare vilken värdegrund och kultur som ska präglade det gemensamma arbetet.

## Förutsättningar för det goda ledarskapet

Lilla Edets kommun har förväntningar på en chef i sin roll som chef och ledare, och chefen har förväntningar på kommunen som arbetsgivare.

För att kunna utöva det goda ledarskapet som chef krävs bl a följande förutsättningar:

- Uppdrag och befogenheter är tydligt formulerade och avgränsade i förhållande till övriga chefer, medarbetare och politiker i organisationen
- Arbetsgivaren erbjuder kontinuerlig kompetens- och ledarskapsutveckling. Ledarskapsutvecklingen ska innehålla både personlig och formell utveckling, där den personliga handlar om att stärkas i sin ledarroll och utveckla sitt personliga ledarskap och den formella utvecklingen berör sakkunskap och kompetens som berör verksamheten och medarbetarnas uppdrag.
- Chef medverkar i introduktion till arbetsplatsen och kommunen som helhet i samband med nyanställning. En chefskollega ska utses av närmaste chef som fadder/handledare under introduktionen.
- Tillgång finns till mötesplatser för ledare, både interna och externa, t ex ledningsgrupper och nätverk
- Den individuella arbetsmiljön uppmärksammas regelbundet i samband med övrigt arbetsmiljöarbete i kommunen
- Årliga medarbetarsamtal och lönesamtal hålls mellan chef och överordnad chef
- Chef får kontinuerlig feedback från sin chef på hur väl mål uppfylls och resultat uppnås för sitt verksamhetsområde
- En chef ansvarar för ett rimligt antal medarbetare i förhållande till verksamhetens karaktär
- Ändamålsenligt stöd ges från stödfunktioner inom ekonomi, personal, lön, IT, upphandling, administration och kommunikation
- Möjlighet till delat ledarskap ska finnas, och om behov uppstår ska det diskuteras med och beslutas av berörd förvaltningschef
- Möjlighet till professionell handledning, coachning, mentorskap, skuggning och/eller annan dylik aktivitet för chef ska finnas. Lämplig aktivitet diskuteras med och beslutas av förvaltningschef

## Rekrytering av chefer

Samtliga chefer ska kontinuerligt sträva efter att upptäcka medarbetare som har goda förutsättningar att bli ledare och ge dem möjlighet till att utvecklas mot en framtida roll som chef och ledare.

Före en rekryteringsprocess av ny chef startar ska rekryterande chef överväga om det kan finnas eventuella interna kandidater för tjänsten. Om så är fallet kan en intern rekryteringsprocess vara tillräcklig.

Vid rekrytering av chef ska det finnas en tydlig beskrivning av uppdraget och en kravprofil för den aktuella tjänsten. Kommunen, arbetsuppgifterna och förväntningarna på chefsuppdraget ska presenteras på ett sakligt sätt för sökande. I slutskedet av rekryteringen ska alltid en noggrann referenstagning göras.

Före processen startar ska rekryteringsgrupp/-er tillsättas och ansvarsroller fördelas. Medarbetarna och berörda fackliga organisationer ska göras delaktiga på lämpligt sätt. Vid rekrytering av kommunchef och förvaltningschef medverkar politiker från kommunstyrelsen i rekryteringsprocessen. Extern rekryteringskompetens kan anlitas vid behov.

Vid all chefsrekrytering gäller formell samverkan enligt lokalt samverkansavtal med berörda fackliga organisationer.

Vid rekrytering av chef ska personalavdelningen medverka i planeringen och genomförandet av rekryteringen på det sätt som anställande chef behöver.