



STØTTE til din ledelse

Om fælles netværk, sparring, støtte og coaching
for Nyborg Kommunes ledere

STØTTE til din ledelse

Om fælles netværk, sparring, støtte og coaching for Nyborg Kommunes ledere

I Nyborg Kommune er det vigtigt for os at støtte dig tæt på din ledelsespraksis. Som supplement til din tætte kontakt med nærmeste leder, kan netværk med andre ledere og sparring med interne og eksterne fagpersoner være en hjælp til dig.

I denne pjece har vi samlet en række af de støttemuligheder Nyborg Kommune kan tilbyde dig.

Det er gratis at benytte sig af tilbuddene, medmindre andet står opført.

*De bedste ønsker om et godt ledelsesliv sammen
Direktion og Chefgruppe*

Indholdsfortegnelse

1) INTRODUKTION TIL NYE LEDERE	3
Velkomstmøder.....	3
Individuelt tilrettelagt introduktionsforløb	3
Tidlig og opsøgende sparring med egen leder	3
"Lettere vej for ledere" – guidelines i forhold til dine administrative opgaver.....	3
2) LEDERNETVÆRK	3
Forpligtende samarbejder	3
Tværgående ledelsesgrupper - Fælles retning, koordinering og commitment	3
Eksterne ledernetværk	4
3) SPARRINGSPARTNER og ØVRIG VIDENDELING	4
Sparringspartner i Nyborg Kommune	4
4) INTERN KONSULENTSTØTTE OG RÅDGIVNING I DAGLIGDAGEN	5
5) EKSTERN LEDERCOACHING	5
Individuel coaching til ledere med personaleansvar	5
Gruppeforløb til lederteams	5
Hvem er vores coaches og hvordan kommer du i gang	5
6) PULJEMIDLER	6
Når arbejdsfællesskabet skal styrkes	6
Puljemidler kan i særlige situationer anvendes til et pilotprojekt	6
Forløb og puljemidler aftales med HR og Personale.....	6
Finansiering af forløb	6
7) UDDANNELSE OG KURSER	6
Uddannelse: Diplom i ledelse (DIL).....	6
Uddannelse: Den Offentlige Lederuddannelse (DOL)	7

Uddannelse: Masteruddannelse (MPG)	7
Interne kurser	7
8) VÆRKTØJER FOR LEDERE	8
Trivselsundersøgelser og fælles APV (arbejdspladsvurdering)	8
Aftale med Dansk Erhvervspsykologi	8

1) INTRODUKTION TIL NYE LEDERE

For at lette vejen for dig, der er *ny leder* i *Nyborg Kommune*, har vi tilrettelagt følgende forløb:

Velkomstmøder

Et møde med kommunaldirektøren og et tilsvarende møde med din fagchef. Derudover vil du blive indbudt til et velkomstmøde sammen med øvrige nyansatte.

Individuelt tilrettelagt introduktionsforløb

Du får et individuelt tilrettelagt introduktionsforløb. Introduktionen kan bl.a. indeholde succeskriterier, forventningsafstemning, lokale politikker og regler, igangværende større projekter, igangværende konflikter eller udfordringer, mødefora, mulighed for netværk og mentorforløb, møde med konsulenter og nøglepersoner, rutiner og introduktion til IT-systemer – Det er din leder, der står for at tilrettelægge dit introduktionsforløb.

Tidlig og opsøgende sparring med egen leder

For at bakke dig op som ny leder, vil du i opstartsfasen have jævnlige møder med din leder, hvor du har mulighed for at blive guidet og drøfte ledelsesmæssige udfordringer.

”Lettene vej for ledere” – guidelines i forhold til dine administrative opgaver

Der er udarbejdet en pjece ”Lettene vej for ledere”, der giver dig en hurtig introduktion til dine administrative opgaver og den interne konsulentstøtte fra kommunens stabsfunktioner som du kan benytte dig af.

2) LEDERNETVÆRK

Forpligtende samarbejder

I Nyborg Kommune er det en forudsætning for at kunne løse kerneopgaven tilfredsstillende, at ledere og medarbejdere indgår i forpligtende samarbejder med andre ledere og arbejdspladser. Din chef for området kan fortælle dig mere om disse samarbejder, og hvilke grupper med andre ledere indenfor dit område, du bliver tilknyttet.

Tværgående ledelsesgrupper - Fælles retning, koordinering og commitment

I Nyborg Kommune har vi [tværgående ledelsesgrupper](#). Alle ledere med økonomisk ansvar og personaleansvar er med i en tværgående ledelsesgruppe.

Vi har en ambition om – sammen med jer – at styrke det tværgående samarbejde og samstemme udviklingen af organisationen som ’en helhed’. De tværgående ledelsesgrupper er et professionelt netværk, der skal samle og forbinde os som ledelse, så vi går fra at være en gruppe af ledere til at

blive en ledergruppe, der arbejder ud fra et helhedsperspektiv på tværs af afdelinger og individuelle interesser.

Ambitionen er også, at vi alle, gennem de andre ledes viden og erfaringer, får styrket og udviklet vores egne lederkompetencer. De andre ledere genkender din hverdag, og de kan derfor udfordre dig på din ledelse og give sparring på ledelsesmæssige og strategiske udfordringer i et fortroligt rum. Du skal altså regne med at blive involveret og arbejde konkret med din egen ledelsesdagligdag.

Vi drøfter temaer og tendenser, der er aktuelle for din rolle som leder og samstemmer udviklingen af Nyborg Kommune.

Vi mødes 3 gange om året og til vores fælles årlige lederseminar. Vi kombinerer fælles inspiration fra foredrag og oplæg med møder ud i de mindre ledelsesgrupper, hvor der skabes et mere fortroligt rum. Derfor planlægges efter, at alle tværgående ledelsesgrupper afholder møder på samme dag/tid.

Ved alle vores arrangementer, både de fælles foredrag/oplæg og ude i netværksgrupperne, gør vi os umage med forberedelsen. Der er også brug for at alle forpligter og engagerer sig, for værdien af netværket bliver større når vi samarbejder. Alle har et lige stort ansvar for udbyttet, og for at bidrage aktivt og oprigtigt interesseret i hinandens udbytte. Vi mødes altid fysisk, og det er udgangspunktet, at alle ledere er til stede ved møderne.

Eksterne ledernetværk

Som en del af din ledelsesudvikling opfordrer vi dig til, at du desuden prioriterer at deltage i relevante ledernetværk udenfor kommunen.

3) SPARRINGSPARTNER og ØVRIG VIDENDELING

Sparringspartner i Nyborg Kommune

For dig som er ny i lederrollen, har ændret ledelsesområde eller er nyansat leder i Nyborg Kommune kan det være godt at få en erfaren lederkollega at spille bold opad som sparringspartner. På møder med en sparringspartner er der åbenhed overfor alt det, som optager dig her og nu. At nogen lytter kan i sig selv være rigtigt godt.

Det kan du bruge en sparringspartner til:

En sparringspartner deler ud af sine egne erfaringer og kan bidrage til, at du udvikler dig fagligt og personligt som leder. Du kan fx bruge sparringspartneren til at drøfte:

- Rolle og opgaveløsning
- Hvad indebærer det at være leder i Nyborg Kommune?
- Hvordan leder og udvikler jeg mine medarbejdere?
- Hvordan får jeg en god work-life balance?
- Etablering og pleje af netværk internt og eksternt
- Uskrevne regler for ledere
- Hvordan håndterer jeg at stå i et krydspres mellem medarbejdere og topledere?
- Hvad skal mine personlige udviklingsmål være?
- Relevant baggrundsviden om organisationen

Vigtigst er det, at ordningen tilpasses din situation og dit behov.

Hvem er sparringspartner?

Når du takker ja til en sparringspartner, bliver du koblet sammen med en lederkollega, der kender Nyborg Kommunes organisation godt. Ved et match, kan din sparringspartners uddannelse og karriere godt være vidt forskellig fra din (det er typisk dér, de bedste matches sker), så hav gerne dette i mente, når du får oplysninger om din sparringspartner. Det, der karakteriserer sparringspartnere er, at de frivilligt stiller deres tid og erfaringer til rådighed for andre ledere i Nyborg Kommune, og at de motiveres af at se din udvikling, og hvordan du finder vej igennem faglige og personlige udfordringer.

4) INTERN KONSULENTSTØTTE OG RÅDGIVNING I DAGLIGDAGEN

Har du brug for rådgivning og sparring, inspiration og værktøjer til ledelsesmæssige udfordringer og administrative opgaver, så kan du i pjecen ['Lettere vej for ledere'](#) finde eksempler på dine muligheder for støtte og hjælp.

5) EKSTERN LEDERCOACHING

Der kan være mange forskellige årsager til, at du som leder søger coaching. Men et fællestræk er et ønske om, at noget skal være anderledes og bedre. Det kan fx være et ønske om større gennemslagskraft, bedre og stærkere relationer, større målopfyldelse eller for at fremme din egen arbejdsglæde. Ledercoaching åbner op for at se tingene i et andet perspektiv og inspirerer til at gå nye veje.

Hvis du oplever, at du i dit job står overfor store nye udfordringer eller større forandringsprocesser, kan det ligeledes være en god ide at få professionel coaching.

Der er tale om en fortrolig, professionel relation mellem dig og en coach i et individuelt tilrettelagt samtaleforløb, der giver mulighed for, med professionel sparring, at træde et skridt tilbage og reflektere over egne tilgange og præstationer sat op imod de krav og udfordringer, du står over for.

Samtalerne foregår typisk face to face eller via Skype/telefon alt efter, hvad du foretrækker.

Individuel coaching til ledere med personaleansvar

Ledercoaching er et tilbud til alle ledere med personaleansvar. Helt konkret har du mulighed for selv (anonymt) at rekvirere op til 5 timer med en coach årligt, som finansieres centralt. Er der behov for flere timer, skal dette aftales med din leder. Ud over de første 5 timer, kan yderligere 5 timer finansieres centralt (dvs. 10 timer i alt), herefter finansieres timer af eget budget.

Gruppeforløb til lederteams

I har mulighed for at vælge et gruppeforløb med en coach i jeres lederteam. Forløbet finansierer I af eget budget, alternativt kan jeres individuelle timer (se ovenfor) konverteres til gruppeforløb. Forløbet kan fx indeholde drøftelser om: Ubetinget tillid, produktiv forskellighed, markant lederskab eller det "fyrtårn" som teamet pejler efter (fælles frem for særinteresser).

Hvem er vores coaches og hvordan kommer du i gang

Eksterne coaches tilknyttet Nyborg Kommune, er alle uddannede og certificerede efter internationale standarder og har flere års erfaring som professionelle sparringspartnere og coaches for ledere på alle niveauer – og har desuden selv ledelseserfaring.

På intranettet kan du læse mere om [ledercoaching](#) og hvordan du tilmelder dig/jer.

6) PULJEMIDLER

Når arbejdsfællesskabet skal styrkes

I en stor organisation som Nyborg Kommune vil det ske fra tid til anden, at en arbejdsplads eller et tværfagligt samarbejde er udfordret på arbejdsfællesskabet og her kan det være en fordel, at der kommer en ekstern konsulent, der kigger udefra og ind og hjælper med at løse op for de spændinger, der er opstået – uden at være forudindtaget.

Uenigheder kan sagtens være konstruktive, men det kan være svært at få øje på, hvis uenigheder når at blive til en konflikt. Ikke desto mindre rummer enhver konflikt kimen til udvikling og nye måder at løfte kerneopgaven på. At nå til den erkendelse kræver et åbent sind og viljen til at ville. Noget gange skal der lidt hjælp til.

Der er afsat centrale midler til lokale processer på arbejdspladser, der oplever sig udfordret på arbejdsfællesskabet. Midlerne anvendes til at bistå arbejdspladsen eller et tværfagligt samarbejde med forløb med en ekstern konsulent eller erhvervspsykolog, der hjælper ledere og medarbejdere med at afdække årsager og styrke samarbejdet.

Formålet med puljen er at styrke opgaveløsningen, der hvor arbejdsfællesskabet er udfordret og måske konfliktfyldt, ved at knytte tættere professionelle bånd mellem de parter, der bidrager til den.

Puljemidler kan i særlige situationer anvendes til et pilotprojekt

I helt særlige situationer kan der anvendes midler fra puljen til afprøvning af nye konkrete værktøjer og metoder (pilotprojekt), der væsentligt vil kunne hjælpe med til at støtte positivt op om de ansattes arbejdsvilkår og trivsel, med det sigte, at vurdere om det med fordel kan implementeres på tværs i organisationen. HR og Personale er tovholder

Forløb og puljemidler aftales med HR og Personale

HR og Personale fordeler puljemidlerne og aftaler forløb med den lokale leder og chefen for området. HR og Personale indgår i forløbet i det omfang det skønnes hensigtsmæssigt. Typisk vil HR og Personale deltage i afklaringsfasen og i den efterfølgende evaluering af forløbet.

Finansiering af forløb

Som udgangspunkt finansierer arbejdspladsen selv 1/3 af udgifterne til det aftalte forløb, chefen for området finansierer 1/3 og puljemidlerne den sidste 1/3. Det forventes at puljemidlerne kan række til 4-6 større forløb årligt.

7) UDDANNELSE OG KURSER

Det forventes af dig, at du som leder skaber og vedligeholder et godt fundament for dit lederskab og styrker din lederrolle med kendskab til seneste ledelsesteorier og nye metoder mm.

Ønsker du at gå i gang med DIL eller DOL, eller Masteruddannelsen (enkeltfag eller en fuld uddannelse) skal det aftales med chefen for dit område.

Uddannelse: Diplom i ledelse (DIL)

Formålet med diplomuddannelsen i Ledelse er at styrke dine kompetencer i at arbejde professionelt med kommunikation, relationer, medarbejderudvikling og forandring i din organisation eller arbejdsplads. Ligeledes vil dine færdigheder øges inden for det personlige lederskab, strategi- og strukturledelse. Med diplomuddannelsen vil du blive udfordret i din måde at tænke og agere i ledelse på.

Diplom i Ledelse er en diplomuddannelse, som omfatter 60 ECTS. Den er opbygget af 3 obligatoriske moduler, valgfrie moduler samt et afgangsprøveprojekt. Uddannelsen kan gennemføres på deltid over maksimalt seks år og på fuldtid på et år.

Finansiering af uddannelsen skal afklares med egen chef.

Uddannelse: Den Offentlige Lederuddannelse (DOL)

Med Den Offentlige Lederuddannelse (DOL) får du en praksisnær lederuddannelse, hvor omdrejningspunktet er din hverdag, dine opgaver og dine udfordringer som leder i den offentlige sektor.

Den Offentlige Lederuddannelse (DOL) fokuserer på, hvordan du leder i en offentlig, politisk styret kontekst. Du sparrer med andre ledere, og du lærer nye ledelsesteorier, modeller og redskaber, som gør dig bevidst om din ledelsesopgave og hjælper dig til at løfte den på en ny og bedre måde.

Den offentlige lederuddannelse er på diplomniveau (60 ECTS), og du kan vælge at sammensætte din uddannelse, så den passer til dig og dine behov. Du kan tage alle tre grundmoduler og vælge mellem 20 valgmoduler, før du færdiggør uddannelsen med et speciale. Uddannelsen er fleksibel, så du kan tage modulerne i den rækkefølge, der passer ind i dit arbejdsliv.

Finansiering af uddannelsen skal afklares med egen chef.

Uddannelse: Masteruddannelse (MPG)

Master of Public Governance (MPG) (fleksibel master i offentlig ledelse) er en masteruddannelse i offentlig ledelse, som retter sig mod ledere i den offentlige sektor.

Uddannelsen lægger stor vægt på udvikling af den enkelte leders personlige ledelsespraksis og er tilrettelagt med mulighed for større fleksibilitet i den enkelte deltagers uddannelsesforløb. Et uddannelsesforløb på MPG kan planlægges i forløb på 2-6 år.

Formålet med MPG-uddannelsen er at kvalificere og udvikle den offentlige leders evne til at udføre professionel ledelse og udvikle egen ledelsespraksis. Uddannelsen sigter mod at udvikle lederens viden, kompetence og færdigheder.

- Viden om værdier og vilkår for ledelse i og af offentlige organisationer (Kontekstuel viden)
- Viden om ledelsesteori og begreber og evne til at analysere og omsætte teorier til praksis (teoretisk og analytisk kompetence)
- Evne til at reflektere over egne ledelsesvilkår og egen ledelsespraksis (refleksiv kompetence)
- Evne til at identificere forandringsbehov og omsætte visioner og strategier til handling (praktisk ledelseskompentence)
- Øget bevidsthed om egne kompetencer, præferencer, værdier og handlemåder (personlig udviklingskompetence)

Sammensæt selv uddannelsen så den matcher din profil, din kalender og din arbejdsplads.

Finansiering af uddannelsen skal afklares med egen chef.

Interne kurser

Som en del af den støtte og rådgivning du kan få fra stabsfunktionerne – og som du kan læse mere om i pjecen '[Lettere vej for ledere](#)' – afholder de enkelte stabe løbende kurser, der klæder dig på til dine opgaver.

8) VÆRKTØJER FOR LEDERE

Der udvikles og indkøbes løbende værktøjer, som kan støtte dig i udvikling af arbejdspladsen. Der kan være tale om værktøjer, der kan anvendes, når I fx drøfter arbejdsmiljøforhold, trivsel på arbejdspladsen, kulturforandringer, årlige KOM-samtaler (MUS) mm. Værktøjerne finder du på Intranettet ved at søge på et aktuelt emne.

Trivselsundersøgelser og fælles APV (arbejdspladsvurdering)

Nyborg Kommune har i mange år gennemført en fælles TRE-i-EN trivselsundersøgelse på alle arbejdspladser hvert andet år. Senest i 2020. Undersøgelsen omhandlede en spørgeskemaundersøgelse af trivsel, ledelseskvalitet og det fysiske arbejdsmiljø og gjorde det ud for den obligatoriske APV. Direktion og Hovedudvalg har besluttet, at der i 2023 skal ses på udvikling af et nyt koncept.

Aftale med Dansk Erhvervspsykologi

Individuel psykologbistand:

Vi har indgået en [aftale](#) med Dansk Erhvervspsykologi om, at ansatte i Nyborg Kommune kan modtage op til 10 timers psykologbistand i forbindelse med arbejdsrelaterede og private forhold. De 10 timer finansieres af central pulje.

Hjælp til akut krisehåndtering:

Du kan rekvirere akut krisehjælp og debriefing til arbejdspladsen i forbindelse med alvorlige hændelser. Krisehjælpen håndteres af Dansk Krisekorps (del af Dansk Erhvervspsykologi).

HR

April 2024

Sagsnr. S2017-1264