



# Værdier og organisation

Sundhed og  
Omsorg

Denne pjece beskriver  
Sundheds- og  
Omsorgsafdelingens  
struktur pr. 1. januar 2016



# Indhold

<b>Vores vision er:</b> .....	<b>5</b>	<b>Udvikling og Forebyggelse</b> .....	<b>14</b>
Borgeren er mester i eget liv .....	5	Sektionens opgaver er: .....	14
<b>Vores mission er:</b> .....	<b>5</b>	<b>Myndighed</b> .....	<b>15</b>
Sundhed i det nære .....	5	Sektionens opgaver er: .....	15
Kompetente og glade medarbejdere .....	5	<b>Nære Sundhedstilbud</b> .....	<b>16</b>
<b>Vores værdier er:</b> .....	<b>6</b>	Sektionens opgaver er: .....	16
<b>Ledelsesgrundlag</b> .....	<b>7</b>	<b>Hjemmepleje og Hjemmesygepleje</b>	<b>17</b>
Strategisk ledelse .....	7	Sektionens opgaver er: .....	17
Helhedsorienteret ledelse .....	7	<b>Plejecentre</b> .....	<b>18</b>
Innovationsledelse .....	8	Sektionens opgaver er: .....	18
Nærhedsledelse .....	8	<b>Andre ansvarsområder</b> .....	<b>19</b>
<b>Rammer og retning</b> .....	<b>9</b>	<b>Organisationsdiagrammer</b> .....	<b>20</b>
Det betyder, at strukturen skal: .....	9	<b>Leder- og medarbejderprofiler</b> .....	<b>23</b>
<b>Overordnet struktur</b> .....	<b>10</b>		
<b>Indbyrdes relationer</b> .....	<b>11</b>		
<b>MEDstruktur</b> .....	<b>12</b>		
<b>Staben for Sundhed og Omsorg</b> .....	<b>13</b>		
Sektionens opgaver er: .....	13		

## Denne pjeces beskriver Sundheds- og Omsorgsafdelingens værdier og organisation pr. 1. januar 2016

Verden omkring os ændrer sig, og udviklingen viser, at vi får flere borgere med demenslidelser, og der bliver behov for mere pleje, behandling og træning. Det stiller krav til nytænkning. Derfor har vi pr. 1. januar 2016 søsat ny struktur i Sundheds- og Omsorgsafdelingen i Silkeborg Kommune.

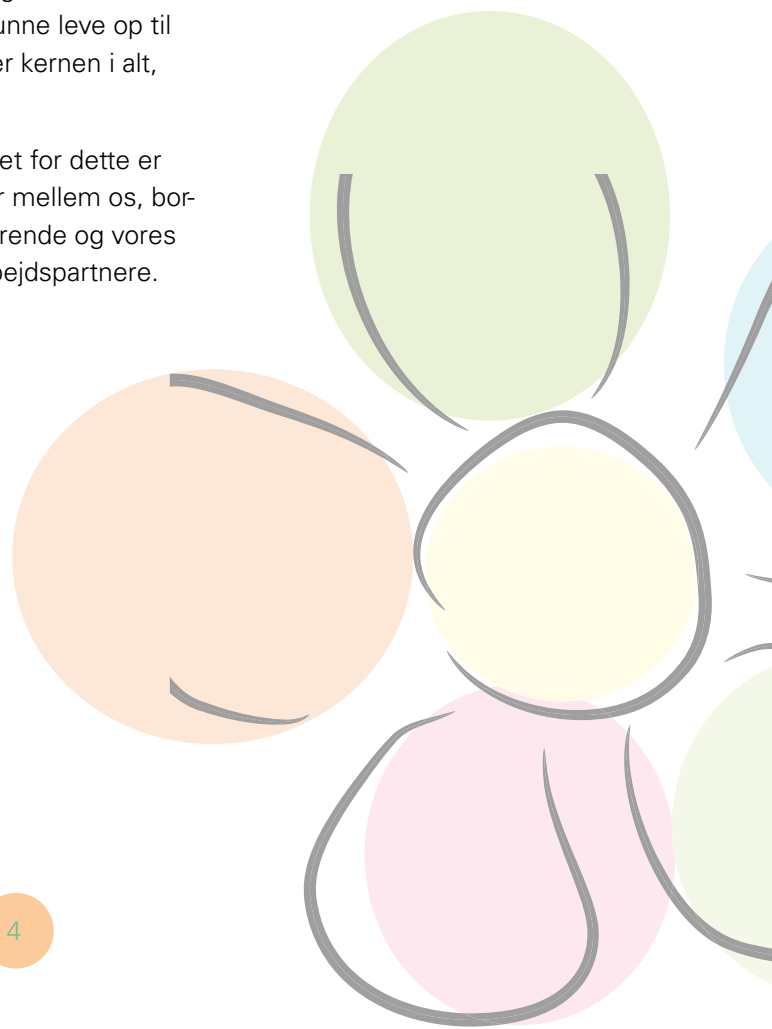
**Strukturen kan** understøtte udviklingen med en stærk ledelse, men den kan ikke flytte noget i sig selv. Det er det, vi lægger ind i strukturen, der gør forskellen – det er visioner, værdier og ledelsesgrundlaget.

Det gode borgerforløb er et af de allervigtigste pejlemærker – det er det, vi er her for.

Vores opgave er at skabe gode borgerforløb, hvor mødet med Sundhed og Omsorg sker i et ligeværdigt samspil, og hvor alle indgange til vores afdeling er rigtige. Borgeren guides på en ligeværdig og imødekommende måde til den rette indsats.

Derfor tager strukturen afsæt i "Sandhedens øjeblik" – det øjeblik, hvor medarbejderen møder borgeren, og hvor værdierne bliver omsat til handling. Hver eneste handling i "Sandhedens øjeblik" skal kunne leve op til værdierne og er kernen i alt, hvad vi gør.

Og fundamentet for dette er gode relationer mellem os, borgerne, de pårørende og vores mange samarbejdspartnere.



## Vores vision er:

### Borgeren er mester i eget liv

- Borgeren oplever kvalitet og sammenhæng
- En borger – én plan

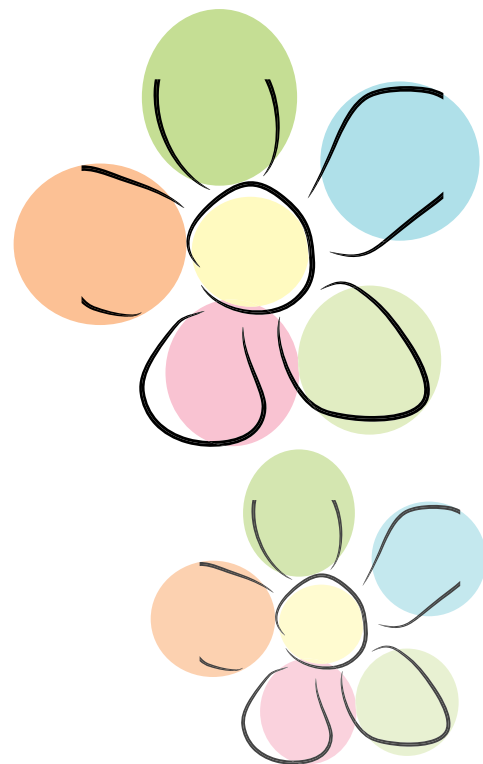
## Vores mission er:

### Sundhed i det nære

- Vi fremmer sundhed
- Vi udreder, rehabiliterer og støtter
- Vi møder borgeren med hjerne, hjerte og holdning
- Vi møder borgeren med nysgerrighed og åbent sind, og vi gør en forskel

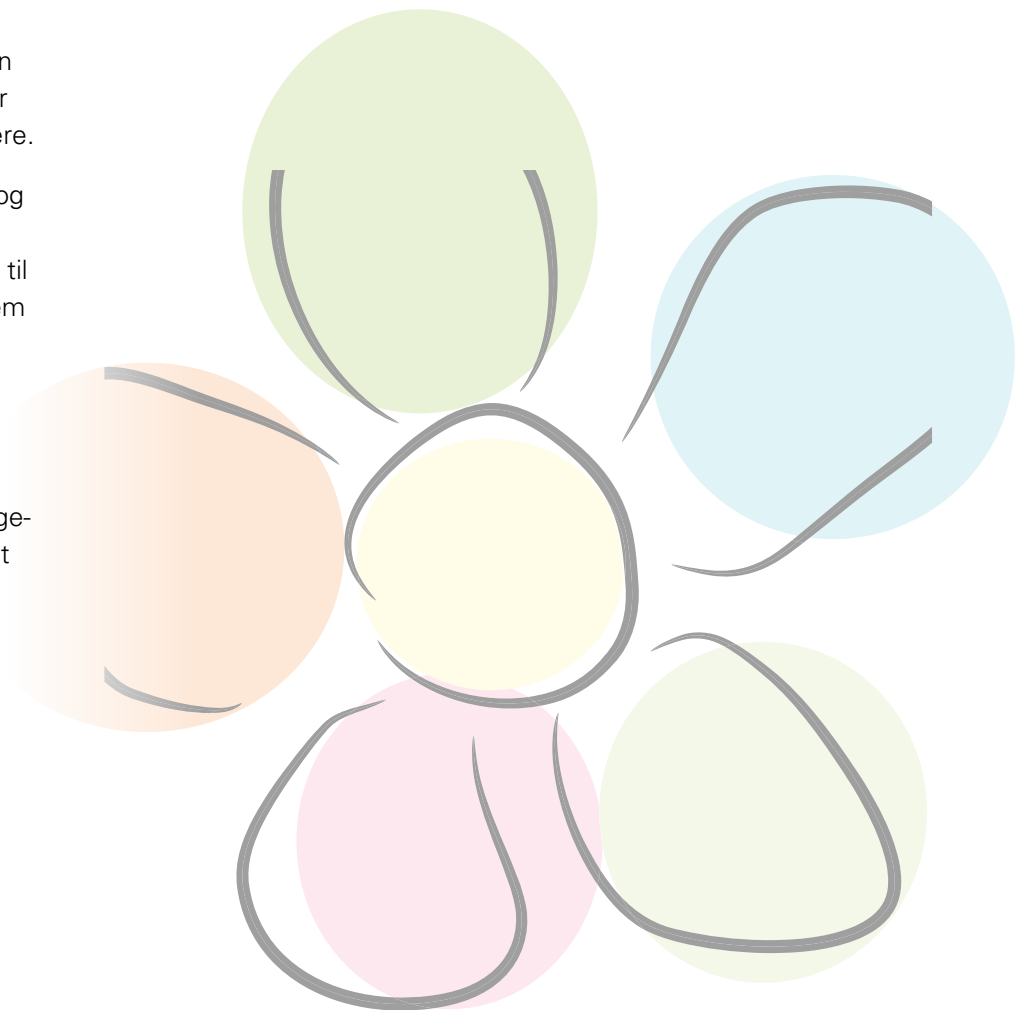
### Kompetente og glade medarbejdere

- Vi prioriterer rum til udvikling og nytænkning



## Vores værdier er:

- Sammenhæng for alle
  - Vi skaber sammenhæng i indsatsen omkring borgeren og i hverdagen for kollegaer og andre samarbejdspartnere.
- Tillidsbaseret organisation og tillidsbaserede relationer
  - Vi bygger vores relationer til borger og pårørende, mellem kollegaer og leder/medarbejder på tillid og gensidig respekt.
- Tilgængelighed
  - Vi er tilgængelige, og borgeren henvender sig aldrig det forkerte sted.
- Fokus på indsatsen
  - Vi har fokus på borger og pårørende, og opgaveløsningen er på borgerens præmisser.
- Effektiv opgaveløsning
  - Vi yder den bedste mulige kvalitet med den mest effektive udnyttelse af ressourcerne.



## Ledelsesgrundlag

Ledelse i Sundhed og Omsorg har til opgave at understøtte og udvikle mødet med borgeren, stærk faglighed samt tværfaglig og effektiv opgaveløsning.

Den grundlæggende ledelsesfilosofi er den anerkendende og tillidsbaserede tilgang i det daglige arbejde, hvor fokus er på både medarbejdernes og borgernes ressourcer og muligheder.

Lederen er rollemodellen, der gennem værdibaseret ledelse og en lærende tilgang inspirerer medarbejderne til at handle på samme måde. Ved at skabe rammer for medledelse fokuserer lederen på mulige samspil og gensidig inspiration, udvikling og læring i mødet mellem leder og medarbejder.

Ledelse i Sundhed og Omsorg tager afsæt i fire vinkler på ledelse:

### Strategisk ledelse

- Sikrer et skarpt fokus på udviklingen i Sundhed og Omsorg i forhold til samarbejdspartnere, konkurrenter, politiske aktører og nye udfordringer
- Forudsætter, at man er en kompetent sparringspartner for sine lederkolleger og sin leder/chef. Lederen giver kvalificeret feedback og er medskabere af de ledelsesopgaver, der er nødvendige for at Sundhed og Omsorg kan udvikle sig
- Forudsætter, at man bidrager med alternative løsningsforslag og videreformidler væsentlig viden, som andre lederkolleger eller chefen har brug for
- Forudsætter, at man kan agere i kaos, kan skue ind i fremtiden, skabe visioner og arbejde sig frem mod dem.

### Helhedsorienteret ledelse

- Bygger bro mellem forskellige interessemodsætninger ved at varetage helhedens interesser ved kollektive ledelses- og beslutningsprocesser
- Baner vejen for, at alle ledere opfatter sig som en del af Sundhed og Omsorg i Silkeborg Kommune og som en del af det hele sundhedsvæsen, borgeren møder
- Skaber en samtidig helhed lodret og vandret i ledelsessystemet.



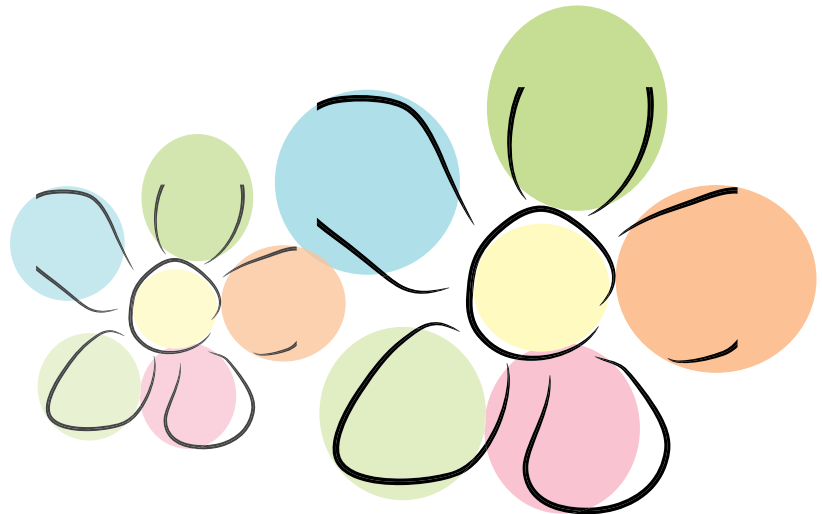
## Innovationsledelse

Den effektive opgaveløsning tager udgangspunkt i hverdagsinnovation, hvor hverdagsinnovation er;

- Et redskab til at udvikle kerneopgaven samt forbedre effektiviteten, kvaliteten og skabe besparelser
- Alle de ideer og nye tiltag, som medarbejdere og ledere hver dag udvikler og skaber i praksis
- At være åben for at afprøve helt nye måder at gøre tingene på, når den rigtige idé opstår.

## Nærhedsledelse

- Oversætter, formulerer og konkretiserer kerneopgaven på den enkelte arbejdsplads
- Er tæt på medarbejderne og en aktiv del af arbejdspladsens hverdag
- Er tydelig og nærværende og gør tiltag, ideer og strategier begribelige, håndterbare og meningsfulde for den enkelte
- Inddrager medarbejderne, giver konkret feedback, motiverer og støtter.

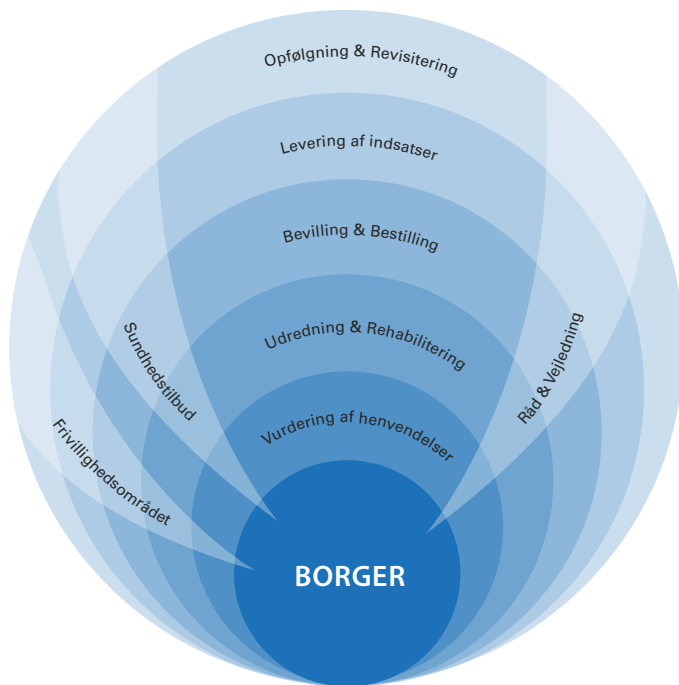




## Rammer og retning

Sundheds- og Omsorgsafdelingen er en del af Silkeborg Kommune og er dermed omfattet af de politikker, som Byrådet vedtager; eksempelvis Sundheds- og Ældrepolitikken, Sundhedsfremme- og Forebyggelsespolitikken, Værdighedspolitikken og Frivillighedsstrategien.

Samtidig tager afdelingens arbejde udgangspunkt i de værdier, som Silkeborg Kommune, Sundhedsaftalen og Lederforum har fastsat.



### Det betyder, at strukturen skal:

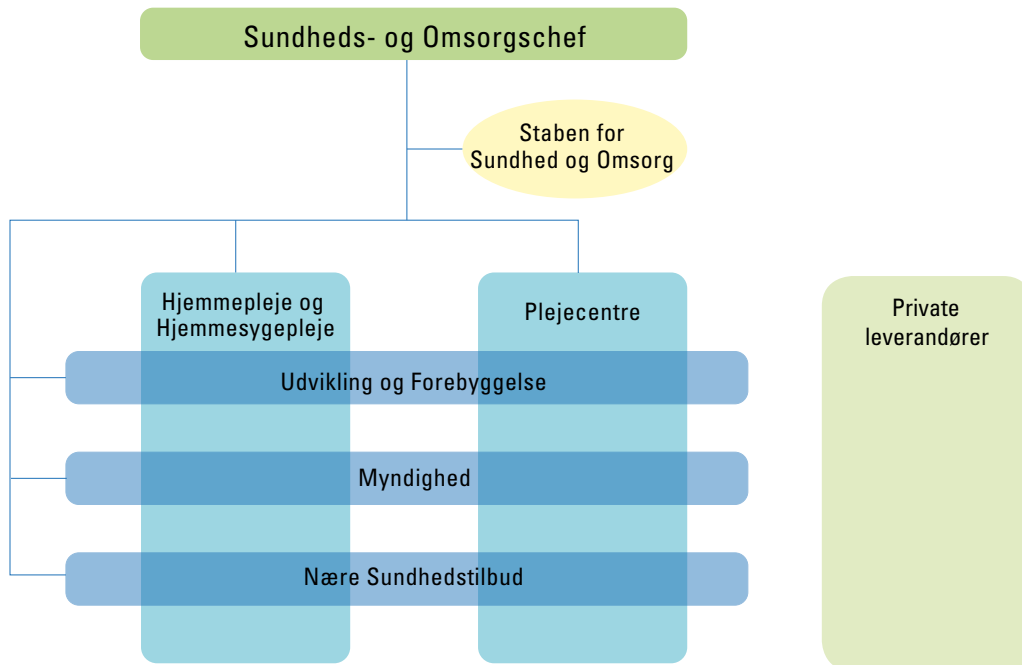
- Understøtte en opgaveløsning, der fremmer borgerens livskvalitet og livsindhold
- Sikre, at plejecentrene er gode hjem at leve i
- Understøtte det gode borgerforløb (se figuren)
- Imødegå og understøtte fremtidige udfordringer, herunder udviklingen i det nære sundhedsvæsen
- Sikre faglig udvikling, implementering, kvalitetssikring, evaluering og videndeling
- Bidrage til udfordrende og udviklende arbejdspladser med et godt arbejdsmiljø
- Understøtte samarbejdet i Sundhed og Omsorg med kommunens andre afdelinger, de private leverandører og med andre kommuner og sektorer
- Understøtte muligheden for at integrere indsatser
- Understøtte en effektiv økonomistyring
- Sikre en effektiv og konkurrencedygtig opgaveløsning.

## Overordnet struktur

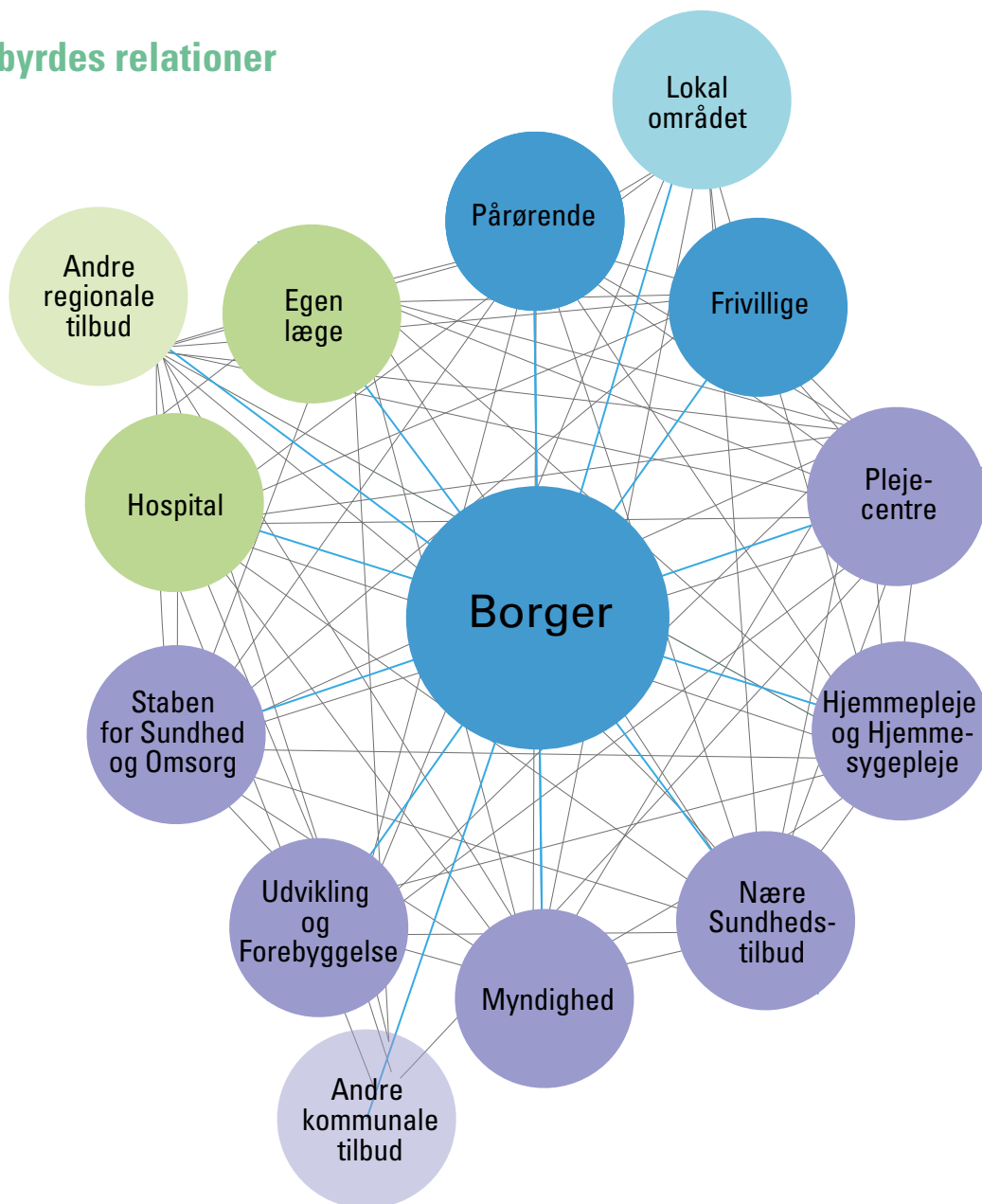
Sundheds- og Omsorgsafdelingen servicerer Ældre- og Handicapudvalget og Sundheds- og Forebyggelsesudvalget.

Afdelingen har en stabsfunktion og fem sektioner: Udvikling og Forebyggelse, Myndighed, Nære Sundhedstilbud, Hjemmepleje og Hjemmesygepleje samt Plejecentre. Afdelingens samarbejde med en række private leverandører er ligeledes illustreret i figuren herunder.

Sektionerne beskrives nærmere på de følgende sider.



## Indbyrdes relationer



## MEDstruktur

Sundheds- og Omsorgsafdelingens MEDstruktur pr.1. januar 2016 involverer to OmrådeMED:

- OmrådeMED Sundhed og Omsorg
- OmrådeMED Rådhus.

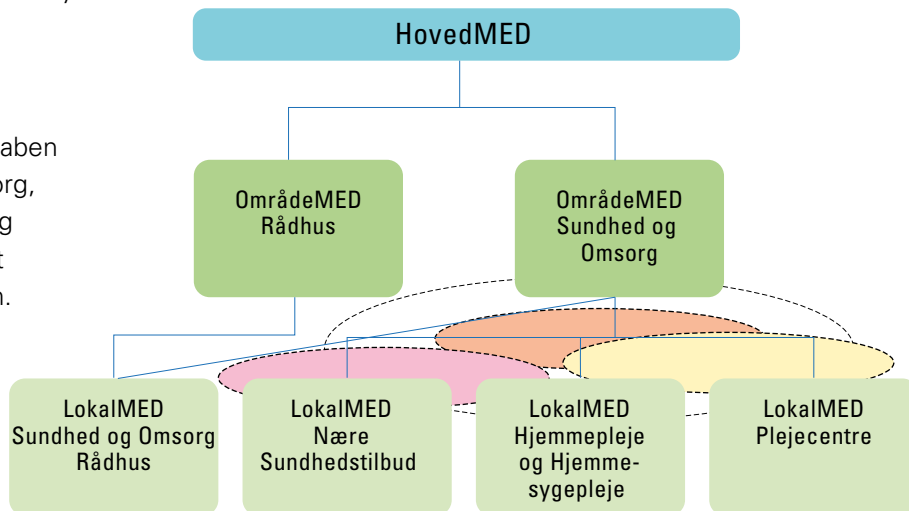
Og fire LokalMED:

- Nære Sundhedstilbud
- Hjemmepleje og Hjemmesygepleje
- Plejecentre
- Rådhus – (omfatter Staben for Sundhed og Omsorg, sektionen for Udvikling og Forebyggelse samt Myndighedssektionen).

I diagrammet kan du se, hvilke sektioner der referer til henholdsvis OmrådeMED Sundhed og Omsorg og OmrådeMED Rådhus.

Med borgeren som udgangspunkt er kvalitet, sammenhæng og effektiv opgaveløsning centrale værdier i Sundhed og Omsorg.

MEDstrukturen skal understøtte dette. Derfor indeholder MEDstrukturen 'sværme'. Sværmene i figuren nedenfor illustrerer et fællesskab mellem medarbejdere og ledere, hvor nye idéer til, hvordan opgaver i Sundhed og Omsorg bedst løses, kan udvikles.

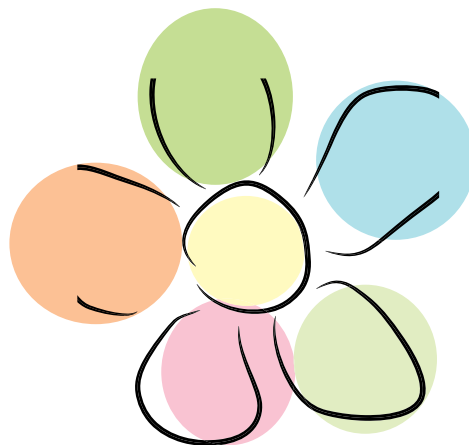


## Staben for Sundhed og Omsorg

Staben for Sundhed og Omsorg indeholder funktioner, der styrer og koordinerer afdelingens økonomi og it-systemer samt Sundheds- og Omsorgsafdelingens centrale administration. Afdelingen betjener de politiske udvalg, styrer projektkoordineringen i forbindelse med om- og udbygninger af ældre- og plejeboliger samt håndterer elevadministration og uddannelsesaftaler på SOSU-området. Derudover arbejder afdelingen med sagsbehandling, behandling af klager, journalisering samt administration og kommunikation til borgere og medarbejdere vedr. plejeorlov, mellemkommunal refusion, afregning af leverandører, handicapkørsel og tilskud til pensionistforeninger.

### Sektionens opgaver er:

- Overblik over Sundheds- og Omsorgsafdelingens samlede økonomi
- Effektiv ressource- og økonomistyring via gennemsigtighed og styrket ledelsesinformation
- Betjening af de politiske udvalg
- Styring og udvikling af afdelingens it-systemer
- God kommunikation og information til borgere og medarbejdere.



## Udvikling og Forebyggelse

Sektionen for Udvikling og Forebyggelse indeholder funktioner, der vejleder i og understøtter arbejdet med sundhedsfremme og forebyggelse samt frivillighed på tværs af kommunens afdelinger og på tværs i Sundhed og Omsorg. Den understøtter de øvrige sektioner i forhold til uddannelse af elever og studerende. I sektionen er der en leder af Sundhedshuset og en leder af frivillighedsområdet.

### Sektionens opgaver er:

- Sundhedsfremme- og forebyggelse på tværs
- Borgerrettet og patientrettet forebyggelse (Sundhedshuset)
- Idræt om dagen
- Uddannelsesansvar for elever og studerende i praktik
- Brugerstyrede aktivitetscentre og frivillighedsområdet
- Forebyggende hjemmebesøg, herunder fokus på opsporing af ensomhed.

## Myndighed

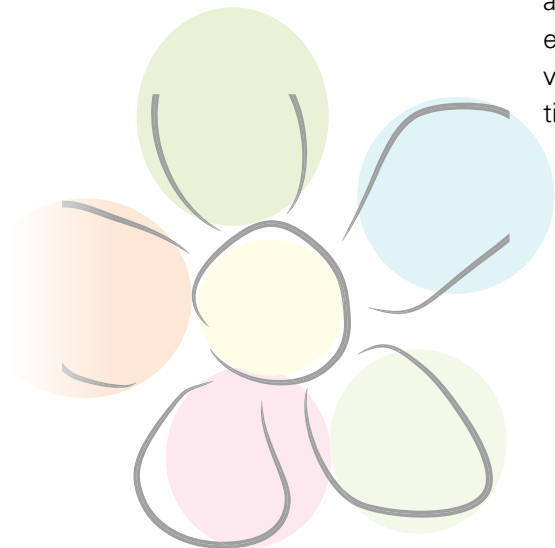
Myndighedssektionens opgave er at sikre borgernes retssikkerhed og bidrager via dialog til sammenhængende forløb ud fra en rehabiliterende tilgang. Myndighedssektionen er ofte borgerens indgang til Sundheds- og Omsorgsafdelingen. Når borger udskrives fra hospitalet, når borger eller pårørende selv henvender sig, eller når borgers læge ringer, modtager og behandler Myndighedssektionen henvendelsen. I mødet med borgeren sørger Myndighedssektionens medarbejdere for at tage den indledende dialog om kommunens muligheder og indsatsernes indhold.

Myndighedssektionen arbejder med rehabilitering som ramme. Det betyder, at der arbejdes tværfagligt med afsæt i borgerens samlede situation. Med udgangspunkt i borgerens ønsker og mål iværksætter Myndighedssektionen indsatser, der understøtter borgerens selvhjulpethed bedst muligt.

Myndighedssektionen består af visitatorer, sagsbehandlende terapeuter, administrative sagsbehandlere samt fag- og udviklingskonsulenter. Den er organiseret i to overordnede enheder: en enhed, der varetager korterevarende forløb, herunder udskrivelser og telefonbetjening af borgere og pårørende, og en enhed, der varetager længerevarende forløb. Hver enhed har tilknyttet en funktionsleder.

### Sektionens opgaver er:

- Rådgivning og vejledning til borgere, pårørende og samarbejdspartnere
- Med afsæt i en individuel helhedsvurdering at træffe juridisk korrekte afgørelser med udgangspunkt i det politisk vedtagne serviceniveau
- Fastsættelse af overordnet formål og mål med indsatser samt følge op på disse
- Tilsyn med de leverede indsatser
- Koordinering af indsatser, når borgeren har behov for indsatser på tværs af kommunens afdelinger
- Tværgående udviklingsopgaver med afsæt i Lederforums beslutninger.



## Nære Sundhedstilbud

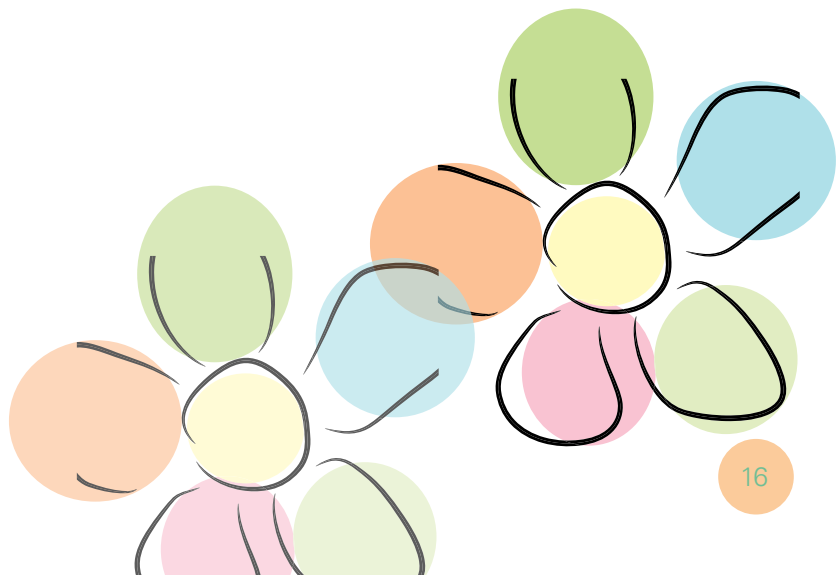
Sektionen for Nære Sundhedstilbud varetager hovedsageligt opgaver, der knytter sig til det nære sundhedsvæsen. Sektionens opgaver er kendetegnet ved at være tidsbegrænsede, målrettede og udredende blandt andet i forhold til, om borgeren efterfølgende har behov for en længerevarende indsats.

Sektionen omfatter; Hjælpe-middelcenter, Genoptrænings-center Kjellerup, Mestrings-team, Hjemmetræning, Akutteam og Akutpladser samt de midlertidige pladser på Fuglemosen, Gødvad og Remstruplund.

Staben rummer leder og medarbejdere indenfor økonomi, it, administration og hjælpemiddeldepot, leder af sygeplejen og en udviklingskonsulent. Lederen af sygeplejen er leder for den sygeplejefaglige indsats i Sundhed og Omsorg. Hovedopgaven er her at sikre en ensartet udvikling af sygeplejen på tværs af sektionerne. Udviklingskonsulentens opgave er at varetage udviklingsopgaver i sektionen og medvirke til implementering, kommunikation og markedsføring af dem.

### Sektionens opgaver er:

- Døgndækkende akutfunktion
- Udredning, pleje, behandling, træning og rehabilitering i eget hjem og på de midlertidige pladser
- Udredning, pleje, behandling, træning og rehabilitering på avanceret niveau i forhold til borgere med erhvervet hjerneskade og borgere med behov for en palliativ indsats
- Træning af borgere på plejecenter
- Ambulant genoptræning
- Udredning og bevilling af flere typer af hjælpemidler
- Drift af hjælpemiddeldepot
- Ansvar for og forpligtigelse til at samarbejde med og inddrage pårørende og frivillige
- Uddannelse af elever og studerende.





## Hjemmepleje og Hjemmesygepleje

Sektionen for Hjemmepleje og Hjemmesygepleje omfatter udover hjemmeplejen og hjemmesygeplejersker også Remstruplund daghjem, café og køkken samt en stab. Staben rummer leder og medarbejdere indenfor økonomi, it og administration, to sundhedsfaglige ledere, tre demenskonsulenter og en udviklingskonsulent.

Hjemmeplejen er omfattet af frit valg for borgeren. Den ydes i borgerens eget hjem og kan leveres alle dage, døgnet rundt. Hjemmesygepleje ydes ligeledes alle dage, døgnet rundt – også til borgere, hvor hjemmeplejen leveres af private leverandører.

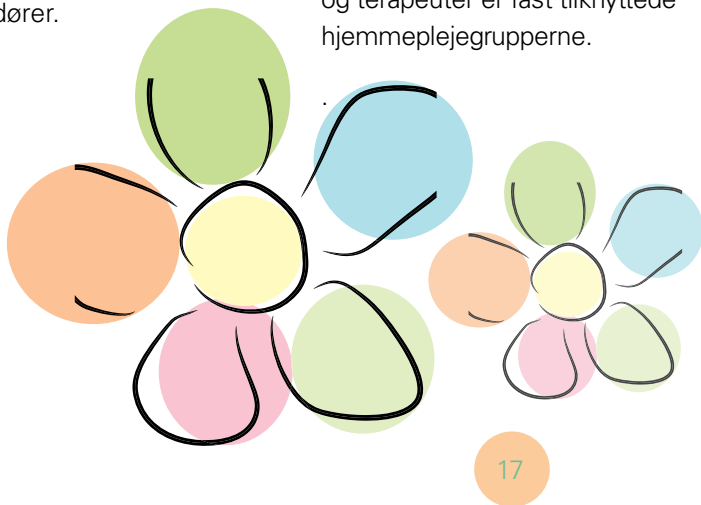
Demenskonsulenternes arbejde dækker hele kommunen. I praksis deler de kommunen mellem sig i tre geografiske områder, hvor hver demenskonsulent samarbejder lokalt og varetager opgaver både hos borgere i eget hjem, i daghjem og på plejecentrene i området.

Udviklingskonsulenten varetager udviklingsopgaver i sektionen og medvirker til implementering, kommunikation og markedsføring af dem.

Lokallerne er i gennemsnit ledere for 30 medarbejdere - det konkrete antal tilpasses de lokale forhold. Hjemmesygeplejersker og terapeuter er fast tilknyttede hjemmeplejegrupperne.

### Sektionens opgaver er:

- Personlig pleje og praktisk hjælp i eget hjem
- Aktiviteter i eget hjem og på daghjem
- Træning og genoptræning
- Dagligt samarbejde og koordinering med blandt andre terapeuterne
- Hjemmesygepleje, herunder sygepleje indenfor specialområder (demens, palliation, KOL m.fl.)
- Ansvar for og forpligtigelse til at samarbejde med og inddrage pårørende og frivillige
- Uddannelse af elever og studerende.



## Plejecentre

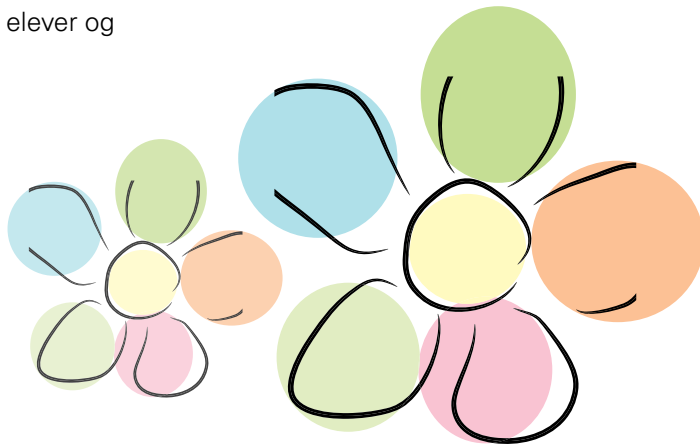
Plejecentersektionen omfatter alle kommunens plejecentre. Tre plejecentre har tilknyttet et daghjem for borgere med demenssygdom. Der er endvidere elleve pladser til midlertidigt ophold for borgere med demenssygdom og til ferieophold.

Staben rummer leder og medarbejdere indenfor økonomi, it og administration, en faglig leder, to sundhedsfaglige ledere og to udviklingskonsulenter. Udviklingskonsulenten varetager udviklingsopgaver i sektionen og medvirker til implementering, kommunikation og markedsføring af dem.

Lokallederne er i gennemsnit ledere for 30 medarbejdere – det konkrete antal tilpasses de lokale forhold. Grupperne har fastansatte SOSU-medarbejdere og ernæringsassistenter tilknyttet samt fast tilknyttede sygeplejersker og terapeuter.

### Sektionens opgaver er:

- Personlig pleje og praktisk hjælp
- Sygepleje
- Aktiviteter og samvær
- Træning og genoptræning
- Madservice
- Midlertidigt ophold på Karolinelundcentret
- Daghjem for borgere med demenssygdom
- Samarbejde med og inddragelse af pårørende og frivillige
- Uddannelse af elever og studerende.



## Andre ansvarsområder

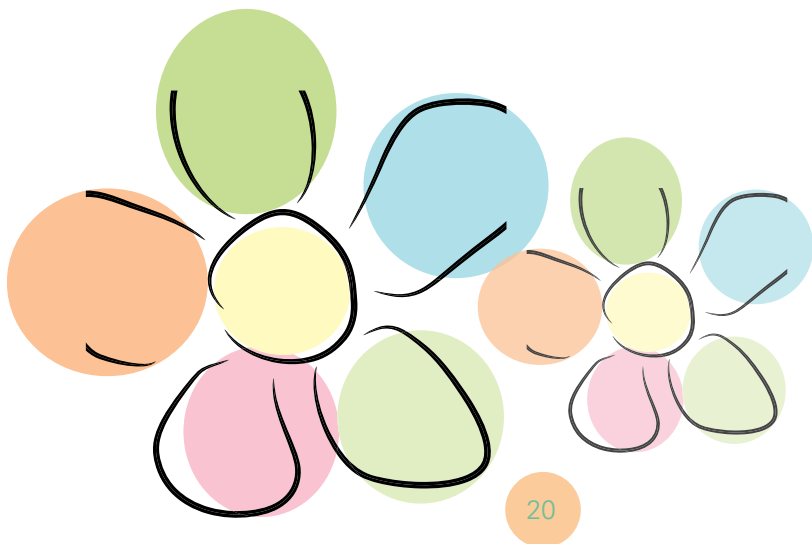
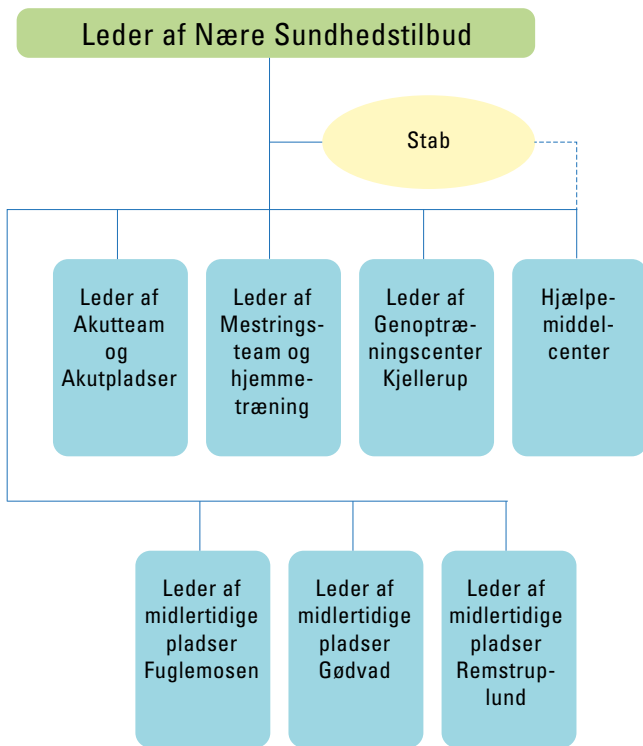
På nogle af de store opgaveområder, der går på tværs af afdelingens sektioner, har Sundheds- og Omsorgschefen givet ansvaret for området til en sektionsleder. Det drejer sig om følgende områder:

- Velfærdsteknologi og digitalisering  
– sektionsleder Jette Laumand
- Efteruddannelse på SOSU-området og Sundhedsakademiet  
– sektionsleder Martha Højgaard

- Forskning  
– sektionsleder Rikke Gjellerod
- Demens  
– sektionsleder Martha Højgaard
- Arbejdsmiljøgruppen under OmrådeMED  
– sektionsleder Jette Laumand.

Sektionslederne vil én gang årligt udarbejde en opfølgning og en ny strategiplan for ansvarsområdet. Opfølgning og strategiplan godkendes i Lederforum.

# Organisationsdiagrammer



## Leder af Hjemmepleje og Hjemmesygepleje

Stab

Leder af Remstruplund daghjem, café og køkken

Leder af Sygeplejersker Alderslyst/Voel

Leder af Sygeplejersker Kjellerup

Leder af Sygeplejersker Tolbodgade/Them

Demens konsulenter

Leder af Alderslyst Vest

Leder af Alderslyst Øst og Alderslyst aften

Leder af Aldersro og Natdækning

Leder af Fårvang/Gjern

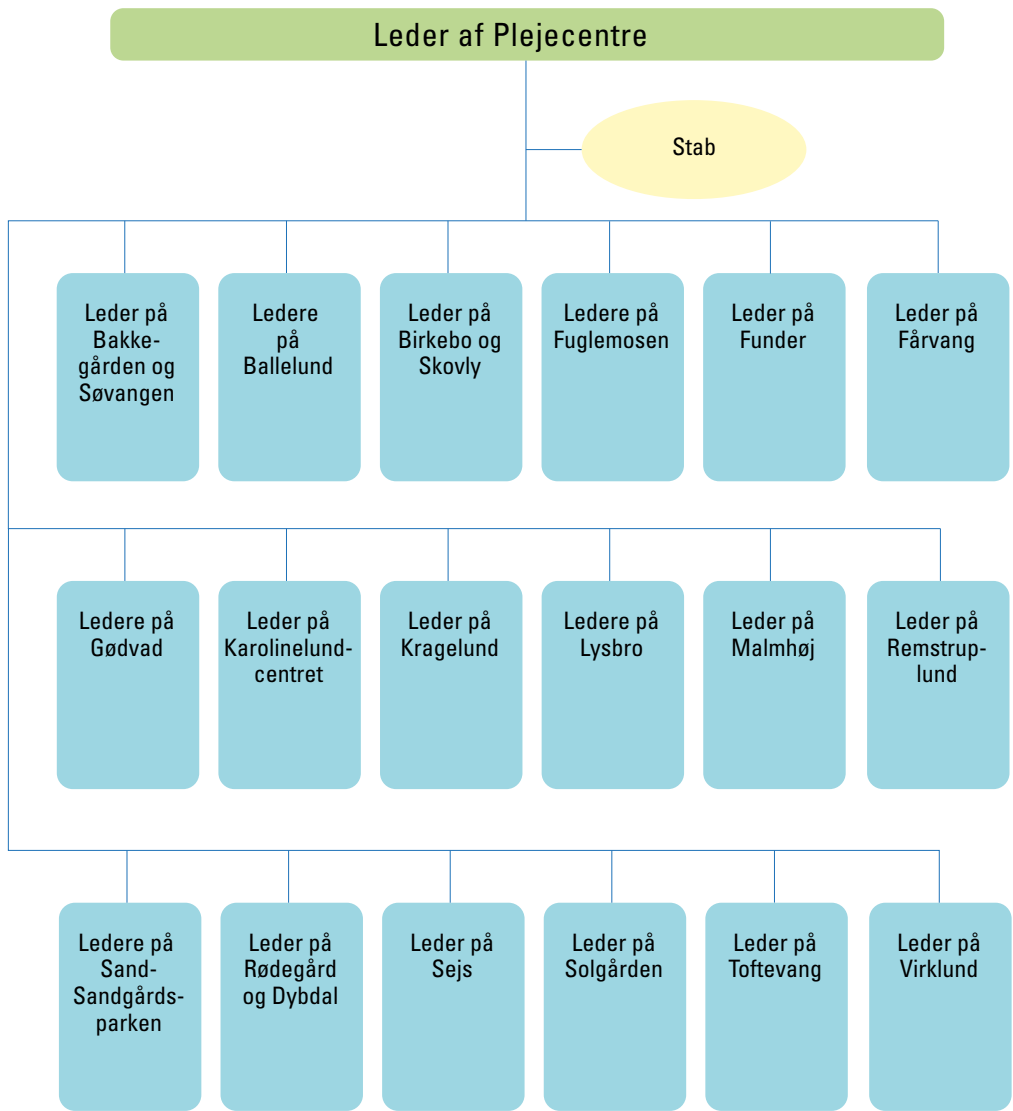
Leder af Gudenågruppen

Leder af Kjellerup Vest og aften

Leder af Kjellerup Øst

Leder af Ved Banen


Leder af Them/Bryrup




## Leder- og medarbejderprofiler


Med Sundheds- og Omsorgsafdelingens struktur pr. 2016 følger nyt ledelsesgrundlag og dermed nye leder- og medarbejderprofiler. Profilerne skal sikre tydelighed om lederens og medarbejdernes


opgaver og ansvar i forhold til ledelse og med- ledelse. Profilerne er ligeledes tænkt som et redskab til løbende dialog om opgaver og kompetencer og som udgangspunkt ved rekruttering.

Leder- og medarbejderprofiler	Sundheds- og Omsorgschef - skaber resultater gennem organisationen	Sektionsleder - skaber resultater gennem og på tværs af en del af organisationen	Faglig leder - skaber resultater gennem ledere	Lokalleder / Funktionsleder - skaber resultater gennem andre	Medarbejder - skaber resultater i mødet med borgeren
<p>Strategisk ledelse</p> 	<p>Udvikler helhedsorienterede strategier i samspil med den politiske ledelse, direktionen og koncerndledelsen</p> <p>Arbejder med strategier på en meningsfuld måde og involverende måde</p> <p>Understøtter sektionsledernes implementering af strategier på deres område</p> <p>Skaber fortællingen om organisationen gennem 'den gode historie'</p> <p>Leder opad til direktøren, til siden til kommunens øvrige chefer og nedad til sektionslederne</p>	<p>Er sparringspartner med chefen omkring udvikling af helhedsorienterede strategier</p> <p>Arbejder med strategier på en dialogbaseret og relationsdannende måde</p> <p>Organiserer omsætningen af strategier i egen sektion</p> <p>Understøtter egne ledes implementering af strategier</p> <p>Bidrager til at skabe 'den gode historie' og kommunikerer den på en meningsfuld måde</p> <p>Leder opad til chefen, til siden til de øvrige sektionsledere og nedad til ledere og medarbejdere</p>	<p>Kommunikerer strategier konkret og på en meningsfuld måde</p> <p>Sikrer, at strategier omsættes til hverdagens opgaveløsning</p> <p>Understøtter lederens evne til strategisk ledelse</p> <p>Udvikler sit ledelsesfelt som en del af en større helhed</p> <p>Kommunikerer 'den gode historie' på en meningsfuld måde</p> <p>Leder opad til sektionsleder, til siden til de øvrige faglige ledere og nedad til ledere og medarbejdere</p>	<p>Omsætter strategier til konkrete indsatser i egen gruppe</p> <p>Oversætter strategier på en måde, der giver mening for medarbejderne</p> <p>Følger op på de konkrete indsatser, som strategier har foranlediget</p> <p>Kommunikere 'den gode historie' på en meningsfuld måde</p> <p>Leder opad til sektionsleder eller faglig leder, til siden til de øvrige lokal og funktionsledere og nedad til medarbejderne</p>	<p>Er opmærksom på 'den gode historie' i hverdagen og på at kommunikere den videre</p> <p>Er opmærksom på udfordringer i hverdagen og drøfter dem konstruktivt i dialog med kollegaer og nærmeste leder</p> <p>Leder opad til nærmeste leder, til siden til kollegaer og nedad til borgerne – det vil sige; medvirker til og understøtter, at ledere, kollegaer og borgere træffer kvalificerede beslutninger</p>

Leder- og medarbejderprofiler	Sundheds- og Omsorgschef - skaber resultater gennem organisationen	Sektionsleder - skaber resultater gennem og på tværs af en del af organisationen	Faglig leder - skaber resultater gennem ledere	Lokalleder / Funktionsleder - skaber resultater gennem andre	Medarbejder - skaber resultater i mødet med borgeren
<p>Helhedsledelse</p> 	<p>Skaber den overordnede strategi for de relevante tværgående samarbejder internt i afdelingen, på tværs af afdelinger og med eksterne samarbejdspartnere</p> <p>Understøtter helhedssyn på de tværgående samarbejder i koncernledelsen og i afdelingen</p> <p>Organiserer helhedsorienterede og effektive tværgående samarbejder internt i afdelingen, på tværs af afdelinger og med eksterne samarbejdspartnere</p>	<p>Bidrager til den overordnede strategi for de relevante tværgående samarbejder internt i afdelingen, på tværs af afdelinger og med eksterne samarbejdspartnere</p> <p>Organiserer helhedsorienterede og effektive tværgående samarbejder internt i afdelingen, på tværs af afdelinger og med eksterne samarbejdspartnere</p> <p>Understøtter og motiverer ledere og medarbejdere til at indgå og lykkes i tværgående netværk</p>	<p>Leder tværgående samarbejder på tværs af eget ledelsesfelt</p> <p>Tænker og handler helhedsorienteret</p> <p>Udvikler netværk, der understøtter helhedstænkning og tværgående samarbejde</p> <p>Sikrer, at ledere og medarbejdere indgår og lykkes i tværgående netværk</p>	<p>Håndterer tværgående og tværfaglige samarbejdsprocesser</p> <p>Samarbejder tværgående såvel med interne som med eksterne samarbejdspartnere</p> <p>Understøtter medarbejderne i at indgå og lykkes i tværgående arbejde</p>	<p>Bidrager aktivt til, at der er fokus på helhed i opgaveløsningen hos borgerne</p> <p>Bidrager aktivt til det tværfaglige samarbejde med egen faglighed og borgerens situation i fokus</p>



Leder- og medarbejderprofiler	Sundheds- og Omsorgschef - skaber resultater gennem organisationen	Sektionsleder - skaber resultater gennem og på tværs af en del af organisationen	Faglig leder - skaber resultater gennem ledere	Lokalleder / Funktionsleder - skaber resultater gennem andre	Medarbejder - skaber resultater i mødet med borgeren
<p>Innovationsledelse</p> 	<p>Udarbejder den overordnede innovationsstrategi sammen med sektionslederne</p> <p>Skaber et stærkt samarbejde om innovationsstrategien i Lederforum</p> <p>Skaber en kultur for arbejdet med innovation</p> <p>Udvikler en strategi for afdelingens samskabelse med sektionslederne</p> <p>Udfordrer vante tankegange og fremmer rammerne for samskabelse i afdelingen</p>	<p>Bidrager til udarbejdelse af den overordnede innovationsstrategi</p> <p>Tilpasser og omsætter innovationsstrategien til praksis i egen sektion</p> <p>Understøtter ledere og medarbejdere i deres omsætning af strategien til praksis</p> <p>Efterspørger og motiverer til en innovativ kultur i egen sektion</p> <p>Bidrager til udvikling af en strategi for samskabelse</p> <p>Organiserer og igangsætter nye arbejdsformer og samarbejder med andre aktører</p> <p>Udfordrer vante tankegange og fremmer inddragelsen af andre aktører</p>	<p>Skaber et stærkt samarbejde med ledere og medarbejdere om at omsætte innovationsstrategien til praksis</p> <p>Efterspørger, understøtter og sikrer, at ledere og medarbejdere arbejder med innovation</p> <p>Sikrer vidensdeling af gode erfaringer og innovative ideer i afdelingen</p> <p>Omsætter strategien gennem dialog til klare indsatser i eget ledelsesfelt</p> <p>Efterspørger og sikrer, at ledere og medarbejdere udvikler nye arbejdsformer og nye samarbejder med andre aktører</p> <p>Udfordrer vante tankegange og motiverer for inddragelse af andre aktører</p>	<p>Håndterer og implementerer innovative løsninger i gruppen</p> <p>Efterspørger, understøtter og anerkender medarbejdernes arbejde med innovation i hverdagen</p> <p>Efterspørger og motiverer til en kultur, hvor der arbejdes med innovation i hverdagen</p> <p>Udvikler gennem dialog og involvering medarbejdernes opgaveløsning med andre aktører</p> <p>Udfordrer vante tankegange og fremmer inddragelse af andre aktører</p>	<p>Henvender sig til nærmeste leder med såvel gode ideer som udfordringer i arbejdet</p> <p>Samarbejder konstruktivt med borgere og kollegaer om at udvikle og indføre nye ideer og indsatser</p> <p>Udfordrer vante tankegange og fremmer inddragelse af andre aktører</p>

Leder- og medarbejderprofiler	Sundheds- og Omsorgschef - skaber resultater gennem organisationen	Sektionsleder - skaber resultater gennem og på tværs af en del af organisationen	Faglig leder - skaber resultater gennem ledere	Lokalleder / Funktionsleder - skaber resultater gennem andre	Medarbejder - skaber resultater i mødet med borgeren
<p>Nærhedsledelse</p> 	<p>Har overblik over de væsentligste fagprofessionelle arbejdsformer og indsigt i disse</p> <p>Skaber balance-rede beslutninger, der både vægter faglige og politiske problemstillinger</p> <p>Fremlægger, forklarer og forsvare faglige sager for det politiske niveau og pressen</p> <p>Definerer de overordnede økonomiske rammer og mål for afdelingens indsats ud fra de politiske beslutninger</p>	<p>Evner at sætte sig hurtigt ind i nye, komplekse faglige og politiske problemstillinger</p> <p>Udvikler lederes og medarbejderes evne til faglig og tværfaglig ledelse</p> <p>Oversætter politiske og strategiske beslutninger og intentioner til ledere og medarbejdere, så de bliver meningsfulde for den enkelte</p> <p>Kan fremlægge, forklare og forsvare faglige og tværfaglige sager fra egen sektion for det politiske niveau</p> <p>Bidrager til at definere de overordnede økonomiske rammer og mål for afdelingens opgaver</p> <p>Omsætter de økonomiske rammer og mål for afdelingens opgaver til egen sektion</p> <p>Sikrer, at ledere og medarbejdere skaber en effektiv og stabil drift</p>	<p>Definerer og sikrer det overordnede faglige og tværfaglige niveau i sektionen</p> <p>Kvalitetssikrer de faglige og tværfaglige niveauer og standarder</p> <p>Udvikler lederes og medarbejderes evne til faglig og tværfaglig ledelse</p> <p>Oversætter strategiske beslutninger og intentioner til lederne på en meningsfuld måde</p> <p>Sikrer, at lederne har mulighed for at udvikle hinandens faglighed</p> <p>Sikrer, at lederne skaber en effektiv og konkurrencedygtig opgaveløsning med effektiv styring af de økonomiske og personalemæssige ressourcer</p>	<p>Har høj faglig og tværfaglig viden og formår at udvikle sin funktion på den baggrund</p> <p>Oversætter og omsætter det faglige og tværfaglige niveau og standarder på en meningsfuld måde</p> <p>Understøtter udvikling af fagligheden og tværfagligheden hos medarbejderne</p> <p>Understøtter processer, hvor medarbejderne udvikler hinanden / Skaber gode læringsmiljøer</p> <p>I tæt samarbejde med den enkelte medarbejder; sætter mål for, sparrer med og følger op på medarbejderens udvikling</p> <p>Sætter mål og retning for gruppens kerneopgaver og følger op på dem</p> <p>Med udgangspunkt i kerneopgaven; fremmer et godt arbejdsmiljø</p> <p>Løser opgaverne på en effektiv og konkurrencedygtig måde med effektiv styring af de økonomiske og personalemæssige ressourcer</p>	<p>Udfører Sundhed og Omsorgsafdelingens kerneopgave</p> <p>Udfører kerneopgaven med borgeren og det gode borgerforløb i fokus</p> <p>Formulerer overfor nærmeste leder, hvilken kompetenceudvikling han/hun har brug for</p> <p>Indgår aktivt i det daglige arbejde omkring det gode borgerforløb</p> <p>Bidrager til et godt arbejdsmiljø med positiv stemning og god trivsel blandt kollegaer, borgere, pårørende og nærmeste leder</p> <p>Formulerer overfor nærmeste leder, hvordan hun/han gerne vil ledes og under hvilke rammer</p>

Leder- og medarbejderprofiler	Sundheds- og Om-sorgschef - skaber resultater gennem organisationen	Sektionsleder - skaber resultater gennem og på tværs af en del af organisationen	Faglig leder - skaber resultater gennem ledere	Lokalleder / Funktionsleder - skaber resultater gennem andre	Medarbejder - skaber resultater i mødet med borgeren
Personlige kompetencer 	Håndterer mod-sætninger mellem det politiske og det faglige konstruktivt Arbejder med et strategisk kort og langsigtet perspektiv Håndterer et indbyrdes uenigt udvalg Håndterer samspillet med offentligheden Navigerer i kaos og ufuldstændige sammenhænge Har politisk tæft	Er en god kommunikator i forhold til forskellige ledelseslag og interessenter Udvikler strategier i samspil med topledelsen Oversætter og muliggør strategier i krydspresset mellem det politiske og faglige niveau Sikrer sig et fleksibelt og manøvreedygt ledelsesrum Har udpræget politisk forståelse	Er proces og indsatsorienteret med evne for at se, tænke og tale i helheder Kommunikerer det politisk vedtagne, så det bliver meningsfuldt Evner at skabe og udvikle gode relationer Tør gøre en forskel Er handlekraftig og insisterende Er en god rollemodel	Håndterer og styrer tværgående processer med fokus på både proces og resultat Kommunikerer det politisk vedtagne, så det bliver meningsfuldt for medarbejderne Har faglig og tværfaglig indsigt Evner at udvikle faglighed og tværfaglighed hos andre Er en god rollemodel	Håndterer tværgående samarbejder Oversætter beslutningerne bag nye tiltag, så det bliver meningsfuldt for borger og pårørende Udvikler egen faglighed Spiller kollegaer og samarbejdspartnere gode Trives med at blive udfordret



Silkeborg  
Kommune