

Ledelsesgrundlag for Naturstyrelsen

Indledning:

Formålet med Naturstyrelsens ledelsesgrundlag er at sætte en klar ramme for, hvad god ledelse er i Naturstyrelsen, og hvilke forventninger man som medarbejder kan have til sin leder.

Ledelsesgrundlaget skal give et fælles sprog og forståelse for, hvad vi i Naturstyrelsen mener god ledelse er. Ledelsesgrundlaget er således et styringskompas, som den enkelte leder tager afsæt i, i refleksionen over egen praksis og i mødet med medarbejdere, samarbejdspartnere, interessenter og borgere.

Naturstyrelsens ledelsesgrundlag skal ses i tæt sammenhæng med [Naturstyrelsens personalepolitik, der er adfærdsanvisende for såvel ledere som medarbejdere](#).

Ledelse i Naturstyrelsen

Ledelse handler om at sætte retning og skabe resultater via andre.

God ledelse i Naturstyrelsen er, bl.a. at:

- Lederne er proaktive i forhold til at skabe gode rammer for alle medarbejdere og bidrager positivt til trivslen i medarbejdergruppen
- Lederne har tilstrækkelig faglig indsigt i opgaveløsningen til at kunne sætte klare rammer og yde sparring til medarbejderne
- Lederne har blik for hele organisationen og samarbejder på tværs af fagligheder og områder
- Lederen udviser god embedsmandspraksis, og sikrer at arbejdet foregår inden for de til enhver tid gældende politiske rammer, strategier og visioner, [Kodex VII](#) og de gældende administrative procedurer for en statslig styrelse

De ovenstående kendetegn udfoldes i ledelsesværdierne, der præsenteres til sidst i ledelsesgrundlaget.

Som leder i Naturstyrelsen, skal man, uafhængigt af ledelsesniveau, være opmærksom på, og kunne mestre og balancere mellem, de fire forskellige sideordnede ledelsesdiscipliner: personaleledelse, driftsledelse, faglig ledelse og strategisk ledelse.

Afhængigt af hvilken lederrolle, man varetager, og hvilke faggrupper, man er leder for, vil vægtningen, og hvordan de forskellige ledelsesdiscipliner kommer til udtryk, variere.

Personaleledelse: Skabe motivation, engagement, trivsel og sikre den nødvendige udvikling af medarbejderne med blik for den enkeltes personlighed og kompetencer.

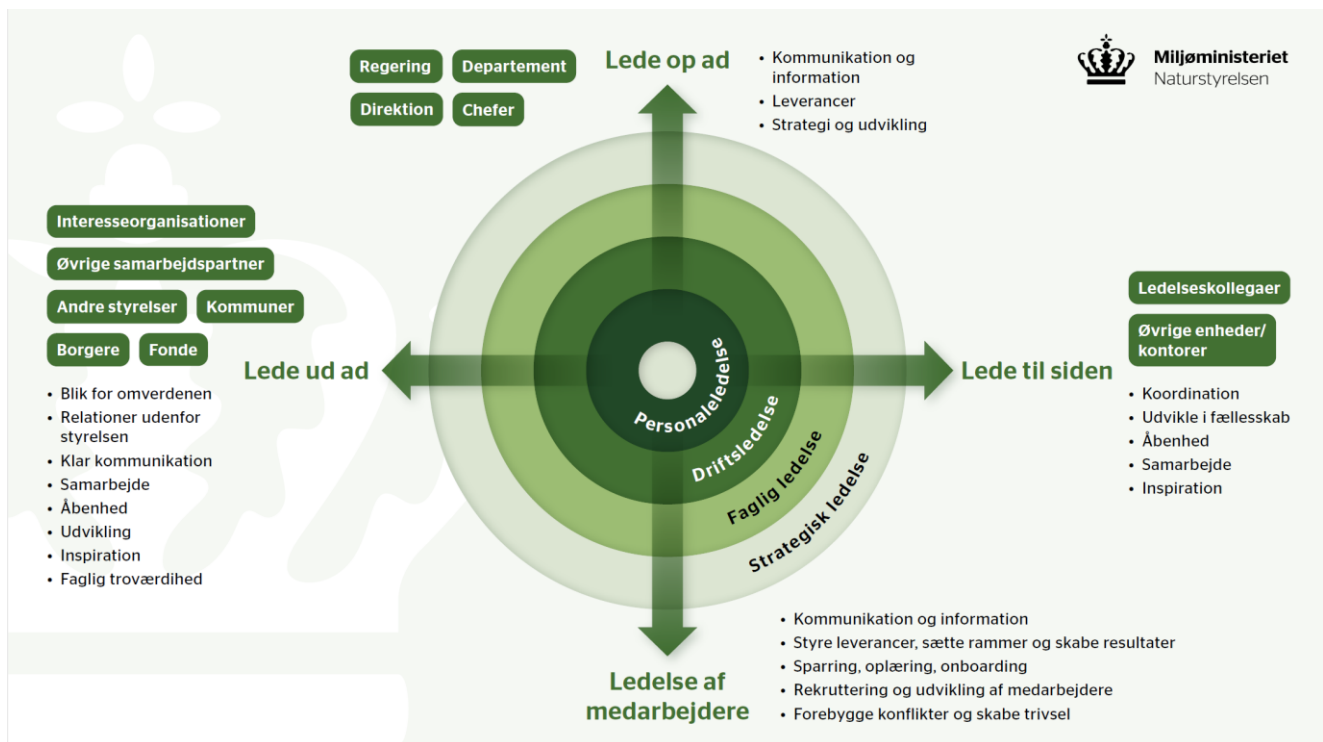
Driftsledelse: Rammesætning og ledelsen af den daglige drift med prioritering af ressourcer og optimering af processer i såvel administration som arealforvaltning.

Faglig ledelse:

Faglig sparring for at sikre det faglige niveau og kvaliteten i opgaveløsningen.

Strategisk ledelse:

Udvikle den strategiske retning og skabe følgeskab og mening ved at kommunikere sammenhængen til den daglige drift. Tydeliggøre organisationens værdier, potentialer, styrker og udviklingsmuligheder.



Inden for de fire ledelsesdiscipliner skal man som leder i Naturstyrelsen kunne lede både nedad, opad og til siden.

Lede ned ad - lede medarbejdere:

En leder i Naturstyrelsen skal sammensætte og udvikle det rette team og sikre, at opgaveløsningen varetages tilfredsstillende og effektivt. Lederen skal sikre den nødvendige rammesætning af opgaverne inden for strategier og visioner og udvise tillid, motivation og anerkendelse så medarbejderne trives.

Lede op ad – lede overordnede ledere:

En leder skal udøve ledelse opad ved at koordinere og forventningsafstemme med den overordnede ledelse, direktionen, departementet mv. Formålet med at lede opad er, at opgaven og den overordnede ramme er kendt og kan videreformidles, samt at der er enighed om indsatsens kvalitet, formål, ressourceforbrug og det strategiske sigte.

Lede til siden – lede ligestillede:

En leder skal lede til siden ved at understøtte det gode og værdiskabende samarbejde på tværs af organisationen. Der ligger heri, at gøre det muligt at få generelle og specialiserede kompetencer blandt egne medarbejdere i spil i opgaveløsningen for hele styrelsen således, at der leveres robuste, tværfaglige løsninger af høj kvalitet.

Lede ud ad – til samarbejdspartnere, interessenter m.v.:

En leder skal lede ud ad, dvs. have blik for mulige samarbejder med fx andre offentlige institutioner og/eller private aktører inden for forvaltning, projekter, forskning og udvikling. Det kræver nysgerrighed og innovative kompetencer hos den enkelte leder samt store relationelle evner og lyst til at gøre styrelsen til en attraktiv samarbejdspartner for omverden.

Af lederne i Naturstyrelsen forventer vi:

Resultatskabelse

- At lederen sikrer, at Naturstyrelsen når sine mål og løser sine opgaver effektivt, økonomisk forsvarligt og med blik for ressourceforbruget
- At lederen sikrer de rette kompetencer i medarbejdergruppen.
- At resultater skabes ved at sætte de rette rammer for opgaveløsningen via opgaveprioritering, og at lederen er realistisk i forhold til de mål, der sættes eller bliver givet.

Rammesætning

- At lederen har tilstrækkelig faglig indsigt til tydelig og klar rammesætning herunder løbende sparing om opgaverne.
- At lederen er tilgængelig for sine medarbejdere.
- At lederen tager ansvar for og bistår medarbejderne med at finde løsninger og skabe klarhed om, hvilken vej medarbejderen skal gå.
- At lederen sikrer en klar og entydig opgave- og ansvarsfordeling.

Rollemodel

- At lederen er bevidst om egen og andres adfærd og går forrest ved at sikre en god tone og behandle andre med værdighed og respekt.
- At lederen har situationsfornemmelse og forstår, at man med lederrollen automatisk får en øget opmærksomhed, og at ens opførsel påvirker omgivelserne.
- At lederen udviser god embedsmandspraksis og sikrer, at medarbejderne gør det samme
- At man som leder er bevidst om den magt, der ligger i lederrollen.

Helheds-orientering

- At lederen har indsigt i regler, retningslinjer og forståelse for processer fra start til slut.
- At lederen har blik for hele organisationen og de opgavefællesskaber, der kan være til andre kontorer/enheder, så processer, der påvirker andre dele af organisationen, sker med bevidsthed om ressourcer og opleves værdiskabende.
- At lederen sikrer, at vigtige informationer og resultater deles i alle relevante fora i Naturstyrelsen.
- At lederen tager ansvar for at undgå silotænkning ved at sikre koordination af opgaver på tværs af styrelsens adresser samt har blik for relevante samarbejdspartnere uden for styrelsen.

Udvikling

- At lederen er innovativ og tager medansvar for at sikre udvikling af såvel organisation, som sig selv og sine medarbejdere, herunder fordrer talentudvikling.
- At lederen understøtter en feedback kultur, hvor opgaveløsningen løbende evalueres.
- At lederen accepterer, at der sker fejl, når nye ting prøves af, og at fejlene kan bruges til at udvikle opgaveløsningen.
- At lederen har øje for udviklingsmuligheder og er opmærksom på, hvad der foregår både i og uden for ministeriet, og herigennem har blik for mulige udfordringer og udviklingsmuligheder.

Trivsel

- At lederen tager medansvar for, at medarbejderne har det godt, og har øje for den enkeltes trivsel, f.eks. ved at sikre at der er et match imellem vedkommendes kompetencer, beføjelser og ansvar.
- At lederen har tillid til samt ser og anerkender den enkeltes arbejdsindsats, men også adresserer, hvis arbejdsindsatsen ikke lever op til forventningerne, herunder sikrer den gode afsked i de få tilfælde, det er nødvendigt.
- At lederen sikrer medinddragelse og involvering af medarbejderne, hvor det er muligt.

Konflikt-håndtering

- At lederen sikrer, at der ikke opstår et ledelsesmæssigt vakuum, hvor konflikter kan opstå.
- At lederen tidligt tager hånd om konflikter, så de ikke udvikler sig.
- At lederen tager ansvar for at få konflikter løst igennem konstruktiv og åben dialog.

Kommunikation

- At lederen formår at kommunikere den retning, der fastlægges for organisationen loyalt, klart og tydeligt
- At lederen sikrer et højt informationsniveau og herigennem holder medarbejderne ajour med væsentlige beslutninger og praktiske informationer om f.eks. hvad der foregår på arealerne og langs kysten.
- At lederen kan formidle teamets/enhedens opgaver så de opleves værdiskabende både internt i enheden såvel som i de øvrige organisation.
- At lederen bidrager til, at Naturstyrelsen fremstår som et fagligt fyrtårn og en troværdig samarbejdspartner.