

Vejledning til ansvars- og rollefordeling for linjeledelsen

For at sikre en samlet opgaveløsning på tværs af fagområder, skal der opbygges et fundament med en klar rolle- og ansvarsfordeling.

Ledelse spiller en stor rolle i denne udvikling.

Herunder oplistes et eksempel på en kommunens ledelsesniveauer for:

- **Niveau 1** (direktører)
- **Niveau 2** (chefer) med de helt overordnede ansvarsområder, mens ansvarsområderne for
- **Niveau 3 og 4** beskrives mere i detaljen med henblik på at belyse forskellene på disse to ledelsesniveauer.

Beskrivelsen af ledelsesniveau 3 og 4 skal ses som en guide i forhold til, hvilke ledelsesopgaver, ansvar og kompetencer der som minimum varetages på ledelsesniveauet.

Ledelseskompetencerne kan derfor lokalt være fordelt anderledes særligt på kommunens decentrale enheder.

Ledelsesniveauer

Direktører

- Betjening af borgmester, byråd og udvalg.
- Budgetansvar for den samlede kommune.
- Sikre udvikling af kommunen i den politisk ønskede retning.
- Sammen med chefgruppen at udvikle den samlede organisation i én fælles retning med fokus på helheden.

Chefer

- Betjening af politisk(e) udvalg.
- Budgetansvarlig for det overordnede chefområde.
- Overordnet strategisk og faglig udvikling af chefområdet.
- Sammen med chefgruppen at udvikle den samlede koncern i én fælles retning med fokus på helheden.

Organisering og tværfagligt samarbejde:
Hvordan vælges mellem forskellige organiseringsformer?

Ledere

Karakteristisk for ledelsesopgaven for niveau 3 ledere:

- Leder en afdeling eller en virksomhed i området.
- Leder af en bred opgaveportefølje.
- Leder af forskellige fagligheder.
- Leder af afdelingens eller virksomhedens medarbejdere og eventuelle niveau 4 ledere.
- Varetages gennem ledelsesfaglige frem for fagfaglige kompetencer.

Niveau 3 lederen har som minimum følgende ansvar og kompetencer:

- Budgetansvar for ressourcer allokeret til afdelingen eller virksomheden, herunder ansvar for at inddrage niveau 4 ledere i budgetovervejelser.
- Personaleansvar for afdelingens eller virksomhedens medarbejdere og niveau 4 ledere i direkte reference, dvs. ikke medarbejdere ledet af niveau 4 leder. Herunder:
 - Daglig personaleledelse.
 - Udvikling af medarbejdere og niveau 4 ledere gennem MUS, LUS, prioritering af kompetenceudvikling mm.
 - Løn, ansættelse og afskedigelse – alle afdelingens eller virksomhedens medarbejdere og niveau 4 ledere, dog ift. medarbejdere under niveau 4 leder efter indstilling fra denne. Ved ledige stillinger afgør chefen, om stillingen opslås eller omprioriteres til andre opgaver på området.

Fagligt ansvar

- Strategisk og helhedsorienteret tilgang.
- Prioritere og fordele afdelingens eller virksomhedens opgaver.
- Sikre styring, retning og målopfyldelse.
- Sikre at afdelingens eller virksomhedens opgaver koordineres i afdelingen og på tværs af områder.
- Kvalitetssikring af afdelingens eller virksomhedens arbejde.
- Sikre medarbejderes og niveau 4 lederes mulighed og rammer for faglig sparring.

Politisk betjening

- Sikre rettidig og kvalificeret betjening af det politiske niveau.

Organisering og tværfagligt samarbejde:

Hvordan vælges mellem forskellige organiseringsformer?

Karakteristisk for ledelsesopgaven for niveau 4 ledere

- Leder og koordinerer arbejdet i et afgrænset team i en større afdeling eller en virksomhed.
- Leder og koordinerer en veldefineret og forholdsvis snæver opgaveportefølje.
- Leder og koordinerer arbejdet mellem medarbejdere med en forholdsvis ens faglighed.
- Varetages gennem en kombination af ledelsesfaglige og fagfaglige kompetence

Niveau 4 lederens ansvar og kompetencer

- Budgetansvar - ikke selvstændigt budgetansvar, men inddrages i dialog om budgetovervejelser.
- Personaleansvar for teamets medarbejdere, herunder:
 - Daglig personaleledelse.
 - Udvikling af medarbejdere gennem MUS, prioritering af kompetenceudvikling mm.
 - Indstilling til niveau 3 leder om løn, ansættelse og afskedigelse ift. teamets medarbejdere. Ved stillingsledighed afgør chefen dog, om stillingen opslås eller omprioriteres til andre opgaver i området (gælder ikke virksomheder).
- Fagligt ansvar
 - Prioritering, fordeling og koordinering af teamets opgaver.
 - Sikre teamets målopfyldelse.
 - Kvalitetssikring af teamets arbejde.
 - Direkte faglig sparring i forhold til teamets medarbejdere.