**Visionsledelse**

De næste spørgsmål handler om din oplevelse af din leders arbejde med at tydeliggøre en vision og retning for jeres enhed. Med ordet *vision* mener vi et konkret billede af, hvad I skal arbejde hen imod. Visionen kan både være hele organisationens vision ellers jeres lokale vision. Et Områdespecifikt eksempel på en vision kan være: [Områdespecifikt eksempel].

|  |  |
| --- | --- |
| **Faggruppe** | **Områdespecifikt eksempel** |
| Grundskole samt fritidstilbud til B&U | "På vores skole skaber vi gode læringsmiljøer for alle skolens elever ved at møde den enkelte elev, der hvor han/hun er." |
| Dagtilbud | "Hos os arbejder vi ud fra et børnesyn, hvor det at være barn har værdi i sig selv. Vi vil bidrage til at skabe dannede, glade og skoleparate børn." |
| Ungdoms- og videregående uddannelse | "Hos os bidrager vi til at skabe dannede borgere, der trives i og bidrager til fremtidens samfund." |
| Sundhed og psykiatri | "Hos os vil vi yde den bedste behandling med respekt for det enkelte menneske." |
| Ældre | ”Hos os er det en fælles opgave at sikre, at den enkelte borger føler sig set og bliver mødt med nærvær og omsorg.” |
| Arbejdsmarked, beskæftigelse og integration | "Vi vil hjælpe alle borgere til at være en aktiv del af samfundet. Det gør vi ved at arbejde sammen om en fælles og intensiv jobrettet indsats, der er meningsfuld for den enkelte borger." |
| Socialområdet | "Vi arbejder for at skabe et trygt og meningsfyldt liv for borgere med særlige behov – et liv hvor borgeren er i centrum, og hvor borgerens egne ressourcer bringes i spil." |
| Politi | "Vi skaber tryghed i kraft af vores tilstedeværelse og rettidige ageren - så Danmark er et trygt og sikkert land." |
| Forsvar | "Vi skaber tryghed i kraft af vores tilstedeværelse og rettidige ageren - så Danmark er et trygt og sikkert land." |
| Transport, infrastruktur, teknik, miljø, klima og energi | ”Vi skaber attraktive og bæredygtige rammer for livet i lokalområdet. Så alle kan føle sig trygge – både nu og i fremtiden.” |
| Fritid, kultur og religion | ”Vi skaber de bedste rammer for ’det gode liv’ for borgerne. Det gør vi ved at skabe oplevelser, kreativitet og mødesteder på tværs af kulturer.” |
| Tværgående stabsfunktioner | ”Hos os bidrager vi til en velfungerende offentlig sektor for at sikre effektiv og stabil drift og udvikling, så vi forvalter borgernes penge bedst muligt.” |

**Resultatorienteret ledelse**

De næste spørgsmål handler om din oplevelse af, om din leder gør det tydeligt for dig og dine kolleger, om I når jeres mål og leverer de resultater, I skal. [Områdespecifikt eksempel].

|  |  |
| --- | --- |
| **Faggruppe** | **Områdespecifikt eksempel** |
| Grundskole samt fritidstilbud til B&U | Det kunne fx være en målsætning om at øge elevernes trivsel og læring eller skabe uddannelsesparate elever. |
| Dagtilbud | Det kunne fx være at sikre et godt forældresamarbejde, øge børnenes trivsel eller skabe større sammenhæng i overgangen mellem dagtilbud og skole. |
| Ungdoms- og videregående uddannelse | Det kunne fx være at mindske antallet af studerende, som falder fra uddannelsen eller sikre, at de studerende efter endt uddannelse har tilegnet sig tilstrækkelig faglig indsigt. |
| Sundhed og psykiatri | Det kunne fx være at nedsætte ventetiden på behandling, at øge brugertilfredsheden med tilbud/ydelser eller at mindske antallet af genindlæggelser på et hospitalsafsnit. |
| Ældre | Det kunne fx være at mindske antallet af blærebetændelser eller faldulykker, eller at øge trivslen blandt borgerne. |
| Arbejdsmarked, beskæftigelse og integration | Det kunne fx være at nedsætte tiden i ledighed eller at fastholde borgerne i beskæftigelse. |
| Socialområdet | Det kunne fx være at afværge tvangsanbringelser, nedbringe antallet af magtanvendelser eller at øge brugertilfredsheden. |
| Politi | Det kunne fx være at nedbringe sagsbehandlingstiden eller at øge jeres tilstedeværelse og synlighed i lokalsamfundet. |
| Forsvar | Det kunne fx være opnåelse af bestemte operative mål eller høj kvalitet af civil-militærets opgaveløsning. |
| Transport, infrastruktur, teknik, miljø, klima og energi | Det kunne fx være at øge effektiviteten i bygningsdriften, at styrke infrastrukturen eller at nedbringe forureningen af grundvandet. |
| Fritid, kultur og religion | Det kunne fx være at omsætte verdensmålene til hverdagsmål eller at styrke børn og unges udvikling og muligheder. |
| Tværgående stabsfunktioner | Det kunne fx være at implementere ny lovgivning, at øge brugertilfredsheden med ydelser eller at styrke beslutningsgrundlaget for politikerne. |

**Borgerorientering**

*Generel rammesætning:* De næste spørgsmål handler om, hvordan du oplever din leders fokus på at sætte borgerne i centrum. [Områdespecifikt eksempel]. Selvom du ikke selv har direkte borgerkontakt, kan din leder stadig godt gøre det tydeligt for dig, hvordan I – igennem andre – skaber værdi for borgerne.

*Rammesætning, særligt tilpasset til regioner og sundhedsområdet i kommunalt regi:* De næste spørgsmål handler om, hvordan du oplever din leders fokus på at sætte patienter og pårørende i centrum. Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi på jeres patienter, pårørende og andre brugere som en bred gruppe. Selvom du ikke selv har direkte kontakt til patienter og pårørende, kan din leder stadig godt gøre det tydeligt for dig, hvordan I – igennem andre – skaber værdi for patienterne.

*Rammesætning, særligt tilpasset til stat og administration/stabe:* De næste spørgsmål handler om, hvordan du oplever din leders fokus på at sætte borgerne i centrum. Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi på jeres interessenter, brugere og/eller private virksomheder som en bred gruppe. Selvom du ikke selv har direkte kontakt til borgere, kan din leder stadig godt gøre det tydeligt for dig, hvordan I – igennem andre – skaber værdi for borgerne.

|  |  |
| --- | --- |
| **Faggruppe** | **Områdespecifikt eksempel** |
| Grundskole samt fritidstilbud til B&U | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på elever og forældre på skolen. |
| Dagtilbud | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på børn og forældre i institutionen. |
| Ungdoms- og videregående uddannelse | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på studerende, elever og forældre. |
| Sundhed og psykiatri | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på patienter og pårørende, beboere på tilbud/institutioner og frivillige organisationer. |
| Ældre | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på de ældre og deres pårørende. |
| Beskæftigelse og integration | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på borgere, der får hjælp til at komme i beskæftigelse, og borgere, der modtager økonomiske ydelser. |
| Socialområdet | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på beboere på bosteder, personer med handicap og socialt udsatte børn og deres familier. |
| Politi | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålsmålene nedenfor, tænker vi fx på borgere, frivillige organisationer og private virksomheder, der har gavn af dit arbejde. |
| Forsvar | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi på alle dem, der har gavn af dit arbejde – fx borgere, frivillige organisationer og private virksomheder. |
| Transport, infrastruktur, teknik, miljø, klima og energi | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på boligejere, trafikanter, frivillige organisationer og private virksomheder. |
| Fritid, kultur og religion | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på personer, der tager del i af kultur- og fritidstilbud og på frivillige organisationer og private virksomheder. |
| Tværgående stabsfunktioner | (Brug rammesætningen særligt tilpasset til stat og administration/stabe, se ovenfor) |

**Tværgående ledelse**

De næste spørgsmål handler om, hvordan du oplever, at din leder understøtter det tværgående samarbejde mellem jeres enhed og andre enheder i organisationen eller andre dele af den offentlige sektor, så I kan nå jeres fælles mål. [Områdespecifikt eksempel].

|  |  |
| --- | --- |
| **Faggruppe** | **Områdespecifikt eksempel** |
| Grundskole samt fritidstilbud til B&U | Det kunne fx være skolens samarbejde med kommunens daginstitutioner og ungdomsskoler eller det specialiserede børne- og ungeområde. Det kunne også være samarbejde internt på skolen mellem lærerne på fx mellemtrinnet og  udskolingen. |
| Dagtilbud | Det kunne fx være samarbejdet med PPR’s tale- og hørekonsulenter, med det specialiserede børneområde eller med folkeskolerne i kommunen. |
| Ungdoms- og videregående uddannelse | Det kunne fx være det interne samarbejde mellem forskellige faggrupper eller det eksterne samarbejde mellem ungdomsuddannelserne og de videregående uddannelser. |
| Sundhed og psykiatri | Det kunne fx være samarbejde mellem det specialiserede børneområde og en folkeskole, samarbejde mellem forskelle afdelinger på et hospital eller samarbejde mellem hospitalet og et genoptræningscenter eller hjemmeplejen. |
| Ældre | Det kunne fx være samarbejdet mellem visitationen og medarbejderne i plejen eller samarbejdet mellem hospitalet og plejehjemmet. |
| Arbejdsmarked, beskæftigelse og integration | Det kunne fx være jobkonsulenternes samarbejde med uddannelsesinstitutioner og virksomheder. |
| Socialområdet | Det kunne fx være det specialiserede børneområdes samarbejde med skoler og dagtilbud eller samarbejdet mellem voksenhandicapområdet og jobcentret. |
| Politi | Det kunne fx være samarbejdet med anklagemyndigheden eller samarbejdet med lokalsamfundet, lokale skoler og frivillige organisationer. |
| Forsvar | Det kunne fx være samarbejdet mellem politi og forsvar i forbindelse med eftersøgnings- og bevogtningsopgaver. |
| Transport, infrastruktur, teknik, miljø, klima og energi | Det kunne fx være det løbende samarbejde mellem den kommunale og regionale miljøindsats. |
| Fritid, kultur og religion | Det kunne fx være et samarbejde mellem forvaltninger, andre institutioner og skoler. |
| Tværgående stabsfunktioner | Det kunne fx være et løbende samarbejde mellem en central HR-funktion og decentrale dele af organisationen eller samarbejdet på tværs mellem region, kommuner og stat.  *Eller:* Det kunne fx være et løbende samarbejde mellem din enhed og andre dele af centraladministrationen eller samarbejdet på tværs mellem region, kommuner og stat. |

**Ledelse af borgerinddragelse**

De næste spørgsmål handler om, hvordan du oplever din leders arbejde med borgerinddragelse. Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi både på fx [områdespecifikt eksempel] som en bred gruppe.

|  |  |
| --- | --- |
| **Faggruppe** | **Områdespecifikt eksempel** |
| Grundskole samt fritidstilbud til B&U | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på elever og forældre på skolen. |
| Dagtilbud | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx forældre til børn i institutionen. |
| Ungdoms- og videregående uddannelse | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på studerende, elever og forældre. |
| Sundhed og psykiatri | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på patienter og pårørende, beboere på tilbud/institutioner og frivillige organisationer. |
| Ældre | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på de ældre, deres pårørende og frivillige organisationer. |
| Arbejdsmarked, beskæftigelse og integration | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på borgere, der får hjælp til at komme i beskæftigelse, borgere, der modtager økonomiske ydelser eller frivillige organisationer. |
| Socialområdet | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på beboere på bosteder, personer med handicap, socialt udsatte børn og deres familier og frivillige organisationer på området. |
| Politi | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålsmålene nedenfor, tænker vi fx på borgere, frivillige organisationer og private virksomheder, der har gavn af dit arbejde. |
| Forsvar | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi på alle dem, der har gavn af dit arbejde – fx borgere, frivillige organisationer og private virksomheder. |
| Transport, infrastruktur, teknik, miljø, klima og energi | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på boligejere, trafikanter, frivillige organisationer og private virksomheder. |
| Fritid, kultur og religion | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi fx på personer, der tager del i kultur- og fritidstilbud og på frivillige organisationer og private virksomheder. |
| Tværgående stabsfunktioner | Når vi bruger ordet ”borgere” i spørgsmålene nedenfor, tænker vi på slutbrugeren af din arbejdsindsats, fx borgere i Danmark, frivillige organisationer og private virksomheder. |

**Faglig ledelse**

De næste spørgsmål handler om din oplevelse af, hvordan din leder sikrer faglig udvikling og kvalitet i opgaveløsningen i jeres enhed. Faglig ledelse indebærer, at lederen sikrer en fælles faglig retning under hensyntagen til borgernes behov, medarbejdernes fagligheder, ressourcer og politiske prioriteringer. [Områdespecifikt eksempel].

|  |  |
| --- | --- |
| **Faggruppe** | **Områdespecifikt eksempel** |
| Grundskole samt fritidstilbud til B&U | Det kunne fx være ved at tale om, hvordan I bedst understøtter elevernes læring eller arbejder med deres sociale kompetencer og dannelse. |
| Dagtilbud | Det kunne fx være ved at tale om, hvordan I bedst arbejder med de pædagogiske læreplaner eller sikre børnenes trivsel. |
| Ungdoms- og videregående uddannelse | Det kunne fx være ved at tale om, hvordan I bedst tilrettelægger et undervisningsforløb, der både motiverer de studerende og opfylder de faglige læringskrav. |
| Sundhed og psykiatri | Det kunne fx være ved at tale om, hvordan I bedst tilrettelægger et behandlingsforløb for en borger eller patient. |
| Ældre | Det kunne fx være ved at tale om, hvordan I bedst yder pleje til en borger. |
| Arbejdsmarked, beskæftigelse og integration | Der kunne fx være ved at tale om, hvordan I bedst tilrettelægger et forløb med en individuel, meningsfuld og værdiskabende indsats for borgeren. |
| Socialområdet | Der kunne fx være ved at tale om, hvordan I bedst tilrettelægger et forløb med en individuel, meningsfuld og værdiskabende indsats for borgeren. |
| Politi | Det kunne fx være ved at tale generelt om, hvordan I bedst forebygger eller konkret om, hvordan I skal tilrettelægge en given aktion. |
| Forsvar | Det kunne fx være ved at tale om, hvordan I bedst uddanner enheder eller tilrettelægger konkrete øvelsesaktiviteter. |
| Transport, infrastruktur, teknik, miljø, klima og energi | Det kunne fx være ved at tale om, hvordan I bedst omsætter klima- og erhvervspolitik til konkrete handlinger. |
| Fritid, kultur og religion | Det kunne fx være ved at tale om, hvordan I bedst skaber et udbud af fritids- og kulturaktiviteter af høj kvalitet. |
| Tværgående stabsfunktioner | Det kunne fx være ved at tale om, hvad god sagsbehandling er, eller hvordan I bedst betjener borgere og politikere. |

**Innovationsledelse**

De følgende spørgsmål handler om din oplevelse af, hvordan din leder håndterer og arbejder med innovationsprocesser. Med innovationsprocesser mener vi situationer, hvor I udvikler nye løsninger, løser mindre problemer på nye og kreative måder eller tager andres løsninger i brug for at skabe bedre kvalitet for borgerne/brugerne. [Områdespecifikt eksempel].

|  |  |
| --- | --- |
| **Faggruppe** | **Områdespecifikt eksempel** |
| Grundskole samt fritidstilbud til B&U | Det kunne fx være at indrette lokalerne på nye måder for at mindske uro eller identificere og afprøve nye hjælpemidler til at gennemføre undervisningen. |
| Dagtilbud | Det kunne fx være ved at afprøve nye pædagogiske værktøjer. |
| Ungdoms- og videregående uddannelse | Det kunne fx være at tage nye digitale læringsredskaber i brug, at identificere og afprøve nye måder at afvikle undervisningen eller oprettelse af nye fællesskaber, der sammen skal arbejde med kreative løsninger på en given problemstilling. |
| Sundhed og psykiatri | Det kunne fx være processer, hvor I tager nye behandlingsformer i brug, afprøver ny teknologi eller eksperimenterer med nye arbejdsgange. |
| Ældre | Det kunne fx være processer, hvor I udbreder brugen af nye faglige metoder og behandlingsformer eller afprøver ny teknologi. |
| Arbejdsmarked, beskæftigelse og integration | Det kunne fx være ved at afholde samtaler med brug af ny teknologi, at udvikle og afprøve nye indsatser eller at eksperimentere med nye arbejdsgange. |
| Socialområdet | Det kunne fx være processer, hvor I afprøver nye faglige metoder eller udvikler nye indsatser eller ved at tage ny teknologi i brug. |
| Politi | Det kunne fx være ved at afprøve ny teknologi eller eksperimentere med nye måder at organisere jeres arbejdsgange på. |
| Forsvar | Det kunne fx være ved at afprøve teknologi eller eksperimentere med nye måder at organisere jeres arbejdsgange på. |
| Transport, infrastruktur, teknik, miljø, klima og energi | Det kunne fx være ved at afprøve ny teknologi eller eksperimentere med nye måder at organisere jeres arbejdsgange på. |
| Fritid, kultur og religion | Det kunne fx være ved at arbejde med nye måder at inddrage borgeren i kultur- og fritidsliv eller at deltage i konferencer eller seminarer, hvor I kan lære af andre enheder som jeres. |
| Tværgående stabsfunktioner | Det kunne fx processer, hvor I udvikler nye arbejdsgange, identificerer nye behov eller tager nye systemer eller teknologier i brug. |

**Forandringsledelse**

De næste spørgsmål handler om din oplevelse af, hvordan din leder håndterer forandringer. I de fleste offentlige organisationer er der hele tiden forandringer. Forandringerne kan både være store og små. [Områdespecifikt eksempel].

|  |  |
| --- | --- |
| **Faggruppe** | **Områdespecifikt eksempel** |
| Grundskole samt fritidstilbud til B&U | Det kunne fx være indførelsen af elevplaner eller mindre ændringer i fysiske rammer, såsom skift af klasselokaler. |
| Dagtilbud | Det kunne fx være nye retningslinjer for de pædagogiske handleplaner eller nye fysiske rammer. |
| Ungdoms- og videregående uddannelse | Det kunne fx være nye eksamensformer, ændringer i organiseringen af det daglige arbejde eller kontorskifte. |
| Sundhed og psykiatri | Det kunne fx være nye regler eller retningslinjer, nye fysiske faciliteter eller en ændret organisering af det daglige arbejde. |
| Ældre | Det kunne fx være ny lovgivning eller nye tilsynsregler, nye fysiske faciliteter eller en ændret organisering af det daglige arbejde. |
| Arbejdsmarked, beskæftigelse og integration | Det kunne fx være ændringer i de daglige arbejdsgange, nye målgrupper eller nye dokumentationskrav. |
| Socialområdet | Det kunne fx være ny lovgivning eller nye tilsynsregler på området, nye opgaver eller en ændret organisering af det daglige arbejde. |
| Politi | Det kunne fx være nye regler eller retningslinjer for afrapportering, nye fysiske faciliteter eller en ændret organisering af det daglige arbejde. |
| Forsvar | Det kunne fx være nye regler eller retningslinjer, nye fysiske faciliteter eller en ændret organisering af det daglige arbejde. |
| Transport, infrastruktur, teknik, miljø, klima og energi | Det kunne fx være nye regler på bygge-, natur- eller miljøområdet eller en ændret organisering af det daglige arbejde. |
| Fritid, kultur og religion | Det kunne fx være en flytning til nye faciliteter, opstart af nye kulturelle tilbud eller en ændret organisering af det daglige arbejde. |
| Tværgående stabsfunktioner | Det kunne fx være ny lovgivning, nye sagsgange eller ændret organisering af det daglige arbejde. |