



Hjørring Vandsselskab – for fremtiden

A. Fortællingen (WHY)

Styr på butikken

Vi er et veldrevet vandsselskab med høj faglig kvalitet, god økonomi og stor tillid fra vores ejere – vi har ”styr på butikken”. Det skal vi blive ved med at være. Det er vores kerneopgave - den vi bliver målt og vejet på. Men samtidig er der ingen tvivl om, at der er et potentiale for at blive mere omkostningseffektive, efterhånden som vores produktionsapparat bliver forbedret. Vi vil gerne være endnu bedre til det vi gør og fortsat udvikle og forbedre os ved at skabe nye og mere effektive løsninger og måder at samarbejde på.

Klar til fremtiden

Vi skal være klar til fremtiden. Vi skal forberede og positionere os, så vi er klar til at udnytte de potentialer der er i vores produktionsapparat når mulighederne er der. Og samtidig skal vi sikre, at vi kan løse de nye udfordringer og krav der kommer.

Vi skal blive ved med at skabe værdi for samfundet og for borgerne og sikre selskabets værdi for kommende generationer.

Ligesom vi er gode til at løfte dagens opgaver og udfordringer skal vi også være det til fremtidens.

På mange vigtige samfundsmæssige dagsordener spiller vi som vandsselskab en vigtig og central rolle. Ikke mindst i forhold til teknologisk udvikling, miljøet, den grønne omstilling, sundhed og forsyningssikkerhed.

Vi skal være en robust organisation og arbejdsplads, der ikke er (for) afhængig af den enkeltes viden og erfaring, men af fællesskabets.

Det kræver mange ting, ikke mindst at vi styrker ledelsesindsatsen og kvaliteten, for herigennem at optimere vores medarbejderes indsats og arbejdsglæde.

B. Forandringen (WHAT)

Organisationsjustering 2024 – Fokus på sammenhænge, ”flaskehalse” og robusthed

Virksomhedens ambitioner og forventningerne fra omgivelserne kalder på en (mere) sammenhængende og tværgående udvikling af opgaveløsningen og organisationen. En udvikling der skal baseres på vores eksisterende viden og erfaringer kombineret med data og evidens, dataanalyse, generelle analyser og solid ledelsesunderstøttelse. (fx ledelsesinformation og beslutningsgrundlag). Der er behov for både at styrke organisationen som sammenhængende integreret organisation og for at styrke ledelsen kvalitativt samt udvikle stærkere ledelse. Samtidig er det vigtigt, at vi fjerner ”flaskehalse”, så det er vores prioritering der bestemmer fremdriften i opgaveløsningen.

Organisationen styrkes ved at løfte den økonomiske ledelse til chefniveau (niveau 2) med de to grupper - Økonomi og Regnskab og Kunder og Kommunikation med hver sin gruppeleder (niveau 3). Styrkelsen af chefniveauet med en Chef for Økonomi og Effekt, vil samtidig styrke de to eksisterende chefniveauer Chef for Plan og Projekt (tidligere Administrationschef) og Chef for Produktion og Udvikling (tidligere Produktionschef), da det vil skabe muligheden for mere fokuseret faglig ledelse gennem styrkelse af administrativ chef- og ledelsesunderstøttelse.



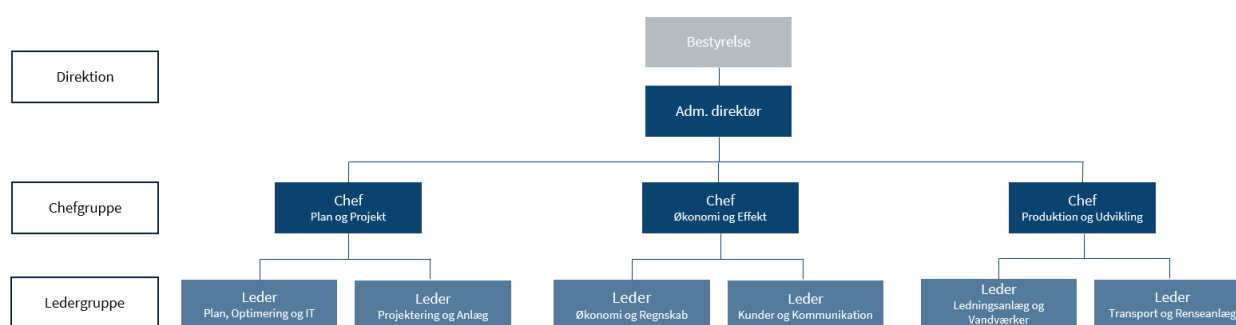
Styrkelse af cheflaget gør det ikke alene. Kommende forandringer inden for spildevandsområdet kræver en styrkelse af ledelsen inden for renseanlæg og transport med en driftsleder og to projektledere for henholdsvis bygnings- og arealvedligeholdelse og mekanisk vedligeholdelse.

Sagsnr: S2023-0044

Doknr: D2024-04899

Side 2 af 6

I nogle af grupperne har vi behov for at se på en styrkelse af fagligheder og ressourcer, så organisationen opbygger en større robusthed. Vi har stærk faglighed til det vi gør i dag, men skal også tænke i de fagligheder og færdigheder vi skal bruge i morgen. Øget styring og nye teknikker bliver en del af vores hverdag. Det skal vi gøre os klar til.



Organisationsdiagram pr. XX 2024.

Organisationsbeskrivelse

- Den administrative organisation og ledelsesstrukturen er et centralt middel til at realisere virksomhedens vision: **"Rent vand fra naturens kredsløb til fremtidige generationer"** og understøttende pejlemærker 1. Vand - en lokal ressource, 2. Moderne servicevirksomhed 3. Klima og miljø er den del af opgaven. Vision, mission og pejlemærker er vedlagt som bilag.
- **Direktøren** har over for bestyrelsen det samlede ansvar for al drift og udvikling af virksomheden og leder cheferne, chefgruppen og ledergruppen.
- **Chefgruppen** (adm. direktør og 3 chefer) varetager den samlede strategiske helhedsorienterede ledelse af hele selskabet, herunder selskabets økonomi, generelle personaleforhold, organisationsudvikling, større anlægsinvesteringer, politikker, generelle retningslinjer og bestyrelsesdagsordener.
- **Chefen for Plan og Projekt** varetager disse opgaver: Strategiplaner for vand- og spildevand. Projekter og anlæg for vand og spildevand, herunder projekt- og opgavestyring. It, digitalisering og IT sikkerhed. Myndighedsudtalelser og tilladelser - grundvand og spildevand. Direktionsunderstøttelse.
- **Chefen for Økonomi og Effekt** varetager disse opgaver: Regulering, økonomi, analyser, årsrapporter, klimaregnskab og miljø (ESG rapportering), HR og arbejdsmiljø, automatisering og optimering af administrative processer, kundebetjening og kundetilfredshed. Køb, salg og udleje af arealer, Kommunikation og formidling, administrativ støttefunktion. Direktionsunderstøttelse.
- **Chefen for Produktion og Udvikling** varetager disse opgaver: Udvikling af produktionsapparat - vand og spildevand, Fremtidens løsninger - synergier og sektorkobling, samstyring og automatisering (produktionsapparat), arbejdsmiljø – drift og beredskab drift. Direktionsunderstøttelse.



- Virksomhedens opgaver og personale ledes af de 6 ledere: hhv. 4 gruppeledere og 2 driftsledere.
- **Ledergruppen** (adm. direktør, 3 chefer og 6 ledere) beskæftiger sig med emner af relevans for hele gruppen, fx fra/til chefmøder, generel orientering om selskabsforhold, generelle ledelsesmæssige og styringsmæssige emner og redskaber, årlig lønforhandling, strategi for fagområder, tværgående samarbejde samt orientering og videndeling om forhold af betydning og værdi for alle i gruppen.

Ledelseskæden

Forventninger til ledelse i Hjørring Vandselskab - hvem gør hvad?

Beskrivelsen af ledelsesrollen og ledelsesrummet, -retten og -pligten har en række anvendelser: fx ved rekrutteringer, PU, LUS, APV, lederevalueringer, organisationsmålinger i øvrigt. Beskrivelsen angiver, hvilke opgaver der ligger hos den enkelte. Men også et værktøj til løbende dialog om, hvem der har hvilke opgaver ledelsesmæssigt, så der er tydelighed og grænser mellem ledelsesrum, så disse respekteres og ikke overskrides - og med tydelig forventning om at ledelsesrummet udfyldes.

Ledelsesniveau/ position	Leder	Chef	Direktør
ROLLE Ledelse generelt Personaleledelse Faglig ledelse	<p>Du er:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ personaleleder, nærmeste foresatte for medarbejderne, og prioriterer tid til opgaven.▪ spillende træner - en del af det daglige hold:<ul style="list-style-type: none">- leder forskellige fagligheder og personligheder i et sundt arbejdsfællesskab.- ansvarlig for at medarbejderen ved hvad de skal, hvorfor og at det sker.▪ ansvarlig for tilstedeværelse af og udvikling af de "rigtige" fagligheder.▪ ansvarlig for at en løbende og systematisk dokumentation for afdelingens faglige opgaveløsning og resultater.▪ formidler og oversætter af virksomhedens strategier	<p>Du er:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ ansvarlig for at der er tydelige og kendte mål for afdelingen.▪ ambassadør for, at ledelses-fællesskabet er en forpligtigelse frem for et individuelt valg.▪ formidler og oversætter af chefgruppens forventninger til lederne og giver bindeledsopgaven høj prioritet.▪ ambassadør og ansvarlig for, at vi reelt arbejder som "Vi er én organisation", udvikler og prioriterer det fælles samarbejde i organisationen.▪ ansvarlig for at integrere ansvar for økonomi og personaleressourcer i det faglige ledelsesjob.▪ sikrer faglige resultater optimeres indenfor rammen - mest muligt for kroner og timer.	<p>Du er:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ strategisk fyrtårn for Hjørring Vandselskab:<ul style="list-style-type: none">- det samlede led i organisationen; i chefgruppen og i ledergruppen.- formidler af ledelsesfællesskabets forpligtigelse.▪ ansvarlig for sammenhæng mellem bestyrelsens og ejerens ønsker og den retning vi går.▪ ansvarlig for god kommunikation i organisationen, så rette viden, på rette sted, til rette tidspunkt sikres.▪ ansvarlig for, at der løbende følges op på gennemførte opgaver og resultater.▪ ansvarlig for ledelseskæden og at den holder.



Ledelsesniveau/ position	Leder	Chef	Direktør
	og mål i din gruppe, og skaber ejerskab til samme.	<ul style="list-style-type: none">▪ ansvarlig for systematisk opgaveafvikling, og skaber faste rutiner og strukturer for resultatevaluering.▪ strategisk i dit fokus i forhold til dit ledelsesområde.▪ tro mod ledelseskæden og skaber og giver rum til dine ledere - og sikrer de tager det.▪ leder af lederne, leder "dine" ledere og sparrer med dem.▪ tilgængelig og prioriterer tid til ledelse og udvikling.▪ du løser alene opgaver af strategisk og administrativ karakter.	<ul style="list-style-type: none">▪ facilitator af det tværgående samarbejde.
	Du er rollemodel - og tro mod ledelseskæden.	Du er rollemodel - og tro mod ledelseskæden.	Du er rollemodel - og tro mod ledelseskæden.

Ledelsesniveau/ position	Leder	Chef	Direktør
Ledelsesrum, -ret og -pligt	Du: <ul style="list-style-type: none">▪ leder og fordeler arbejdet (opgaverne).▪ afvikler PU- og lønsamtaler.▪ indstiller til hyring og firing af medarbejdere.▪ udfylder dit ledelsesrum og giver plads til medarbejderne.▪ løser opgaver gennem og med medarbejdere.▪ sætter retning for de faglige løsninger og metoder i dagligdagen, og når vores opgaver og opgaveløsning forandres	Du: <ul style="list-style-type: none">▪ sikrer at der er tydelige planer for afdelingens opgaveløsning og er insisterende på den overordnede ressourcetilrettelse.▪ sikrer, at opgaverne løses gennem dine ledere via klare faglige og ledelsesmæssige beføjelser (retning og rammer).▪ giver lederen på den fysiske lokalitet klare faglige og	Du: <ul style="list-style-type: none">▪ vælger strategier og konkrete mål, hvor resultaterne kan dokumenteres og evalueres.▪ er personaleleder for cheferne ("Chef for chefer") og sparrer med dem.▪ definerer forventninger særskilt til chefer og faglige ledere.▪ leder chefgruppen og ledergruppen og arbejder sammen med disse om at organisationen udvikles ift.



Ledelsesniveau/ position	Leder	Chef	Direktør
	<p>og den faglige praksis dermed er i forandring.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ sørger for at være helt tæt på der, hvor opgaverne løses.▪ prioriterer faglig effekt, når personaleressourcer prioriteres og anvendes.▪ afsætter ressourcer til tværgående samarbejde - og overholder aftaler.▪ kommunikerer tydeligt og sikrer, at den nødvendige og efterspurgte viden deles på tværs af organisationen.▪ taler med medarbejderne - og lytter.▪ får medarbejderne på banen - og skaber den tryghed, der giver tillid.▪ sikrer opkvalificering, oplæring, onboarding og nødvendig vidensdeling.▪ er ansvarlig for tildeling af ressourcer, hvorfor kompetencer og tid budgetlægges for medarbejdernes indsats.	<p>ledelsesmæssige beføjelser.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ har løbende fokus på, hvordan dit ledelsesområde løser opgaverne i dag og udvikler området til de opgaver, der skal løses i morgen.▪ udfylder dit ledelsesrum og giver plads til lederne.▪ hyrer og fyrer ledere og medarbejdere.▪ har det endelige personale-ansvar.▪ skaber faste rutiner og strukturer for resultat-evalueringen sammen med de faglige ledere, f.eks. årshjul eller lignende.▪ sørger for, at administrative og faglige støttefunktioner afspejler de faglige ledelses-udfordringer i de udførende led.▪ er – og prioriterer at være - bindeled mellem ledere og chefgruppen, du informerer op og ned, og dine ledere mangler aldrig information.▪ sørger for, at ledelsesfællesskabet er en forpligtigelse frem for et individuelt valg.▪ har viden, men dine ledere skal have fagligheden.▪ er åben for faglige korrektioner i din egen afdeling, når der skal samarbejdes på tværs i organisationen.	<p>de opgaver, vi løser i dag og de opgaver, vi skal lykkes med i morgen.</p> <ul style="list-style-type: none">▪ sørger for, at ledelsesfællesskabet er en forpligtelse fremfor et individuelt valg.▪ arbejder med sammenhængen mellem opgaver, ressourcer, medarbejdere og den økonomi der skal til for at løse vores opgaver.▪ betjener bestyrelse og ejer og fremmer kontakt til samarbejdspartnere.



Ledelsesniveau/ position	Leder	Chef	Direktør

Lederprofiler	Leder	Chef	Direktør
Kompetencer: Fagligt Personligt Ledelses- mæssigt (kan, vil, er)			