

Årets gang med det dialogbaserede aftalesystem

JANUAR OG FEBRUAR

Evaluering af året, der gik. Hvad gik rigtig godt? Hvad kan vi gøre endnu bedre? Justering af kurs og mål og stillingtagen til, om kommunens overordnede kurs i udviklingsstrategien skal justeres.

MARTS OG APRIL

Dialogmøder mellem politikere og brugerbestyrelser.

APRIL OG MAJ

Budget- og strategiseminar for kommunalbestyrelsen. Politikerne drøfter den overordnede kurs for det kommende år.

MAJ OG JUNI

Afstemning af mål, ressourcer og økonomi med henblik på budgetarbejdet for det kommende år.

Kit mellem politik og hverdag

Den 12. februar sagde kommunalbestyrelsen ja til 115 aftaler, der er indgået mellem direktionen på den ene side og stabe, fagchefer og institutioner på den anden. Aftalerne skal sørge for, at alle arbejder hen mod fælles overordnede mål, og at der samtidig i vid udstrækning er plads til, at aftaleholderne kan gøre tingene på deres egen måde.

Hvis man skal helt ind til benet på det dialogbaserede aftalesystem, så handler det om at skabe overensstemmelse mellem den overordnede politiske kurs, som kommunalpolitikere fastlægger og det, organisationen gør. Så enkelt kan det siges, men så enkelt er det alligevel ikke.

Udviklingsstrategi udstikker fælles kurs

Lad os tage et eksempel: Udviklingsstrategien for kommunen udtrykker den overordnede kurs og retning eller vision om den virkelighed, der skal være Faaborg-Midtfyns. Dialog- og aftalesystemet skal hjælpe med at realisere visionen; at udmønte den i praksis via mål og indsatser.

- Udviklingsstrategien vil blive udformet i foråret 2007 i tæt dialog mellem politikere og centrale aktører, siger kommunaldirektør Benny Balsgaard. - Og fremover vil den løbende blive justeret fra år til år på basis af dialog og en kontinuerlig evaluering af vores indsats. På den måde udstikker udviklingsstrategien kursen for, hvordan kommunen og hele organisationen skal udvikle sig.

Et eksempel

Lad os tage et eksempel: Udviklingsstrategien kan udtrykke en målsætning om, at Faaborg-Midtfyn Kommune skal være Danmarks bedste arbejdsplads i 2010.

Opgaven for direktionen er nu at sørge

for, at alle stabe, fagchefer og institutioner tager del i at realisere målsætningen.

I dialog mellem fagchef, stabe og institutioner bliver den overordnede målsætning udmøntet i konkrete mål og succeskriterier med hensyn til medarbejdertilfredshed, sygefravær, evnen til at rekruttere nye medarbejdere mv.

De konkrete aftaler kan f.eks. handle om, hvordan den enkelte institution vil arbejde målrettet på at reducere sygefraværet. I den sammenhæng er der frihed til at tilrettelægge den indsats, som skaber de bedste resultater.

Når året er gået, evaluerer alle aftaleholdere, hvordan det gik. Enten glæder man sig over, at målet blev nået, og man bliver måske enige om at være endnu mere ambitiøse næste år. Det kan også vise sig, at det ikke var muligt at realisere delmålene fuldt ud. Gennem dialogen bliver man måske enige om at fastholde den overordnede målsætning, men at iværksætte yderligere tiltag f.eks. i form af en sundhedsordning for medarbejderne eller lignende.

Aftalerne er kommunens kit

Eksemplet er tænkt, men ligheden med virkeligheden er ikke tilfældig. Det dialogbaserede aftalesystem er nemlig det kit, der skal binde politik og service sammen. Politikerne skaber politik. Direktion og aftaleholdere sikrer, at kommunen bevæger sig

i den retning, politikerne udstikker.

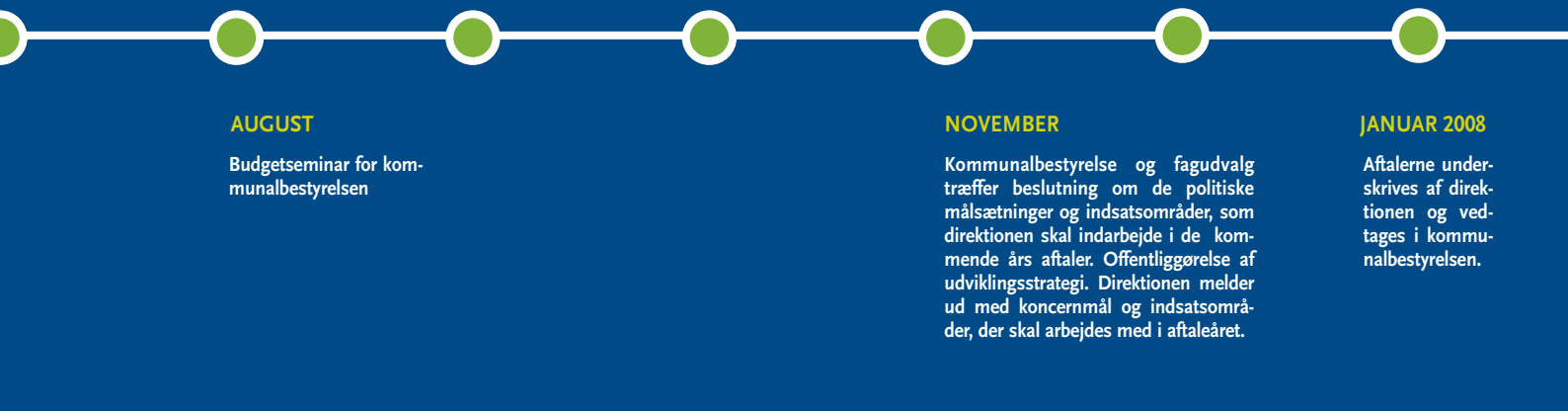
- Systemet kan kun blive en succes, hvis det sker i tæt dialog mellem ledelse, medarbejdere og brugere. At vi sammen arbejder i en fælles retning, fastslår Benny Balsgaard.

115 aftaler

Gennem de seneste uger har projektleder Steen H. Klausen og de øvrige ansatte i EPO haft travlt med bistå hele organisationen med at få alle aftalerne på plads. EPO er en stabsfunktion og forkortelsen står for Evaluering, Projekt og Organisation.

Samtlige 115 aftaler blev formelt godkendt af byrådet den 12. februar, og dermed var den første milepæl i arbejdet med at realisere det dialogbaserede aftalesystem rundet.

- Vi har taget fat ved år o i den nye kommune, og vilkårene for dialog og inddragelse har været utrolig vanskelige i denne fusionstid, siger Steen H. Klausen. - Men organisationen har gjort en kæmpe arbejde for at give aftalerne et virkelig godt indhold - mange tak for det. Nu har vi et godt udgangspunkt for at informere og inddrage medarbejdere, brugerbestyrelser m.fl. om idé og formål med aftalerne - og at sætte fokus på kimen til succes - dialogen.



AUGUST

Budgetseminar for kommunalbestyrelsen

OKTOBER OG NOVEMBER

Vedtagelse af budgettet. Fastlæggelse af mål og indsatsområder samt dialog med bruger.

NOVEMBER OG DECEMBER

Dialog med fokus på afstemning af forventninger til det kommende aftaleår.

DECEMBER 2007

Aftaleholderne formulerer egne målsætninger og indsatsområder.

NOVEMBER

Kommunalbestyrelse og fagudvalg træffer beslutning om de politiske målsætninger og indsatsområder, som direktionen skal indarbejde i de kommende års aftaler. Offentliggørelse af udviklingsstrategi. Direktionen melder ud med koncernmål og indsatsområder, der skal arbejdes med i aftaleåret.

JANUAR 2008

Aftalerne underskrives af direktionen og vedtages i kommunalbestyrelsen.

En aftale - kort fortalt

En aftale præciserer, hvilke mål og resultater, der skal nås inden for en given periode samt hvilke rammer - økonomi, personale mv - og spilleregler, det skal ske indenfor. Målene vil både blive fastsat fra politisk side og af direktion og institutioner.

Aftalen handler om at afstemme forventningerne til, hvilke mål og resultater, aftaleholderen vil arbejde efter. På mange måder er der store ligheder med de tidligere virksomhedsplaner. Målene i aftalesystemet sætter dog mere fokus på, hvilke succeskriterier og resultater, den enkelte institution ønsker at opnå.

- Aftalesystemet bygger videre på de gode erfaringer, der er mange steder med at give institutionerne et vidt råderum i relation til, hvordan de skaber den bedst mulige service inden for et givent budget, siger Benny Balsgaard. - Det er institutionerne, der ved, hvordan arbejdet skal gøres og målene nås. Derfor handler det om medinddragelse i hele organisationen og om, at institutionerne får en meget høj grad af handlefrihed, mod at de sætter endnu mere fokus på mål og resultater.

- Dialogbaseret aftalestyring skal understøtte vores samlede organisationsmodel

– med nøgleordene decentral ledelse og central styring. Central styring, fordi vi er en demokratisk organisation, hvor politikerne er valgt til at udstikke kursen. Decentral ledelse, fordi vi tror på, at størst muligt ansvar hos hver enkelt institution og dermed hos hver enkelt leder og medarbejder giver de mest tilfredse medarbejdere – og dermed også bedste service.

FAKTA

Formålene med dialogbaseret aftalestyring:

- politiske mål i fokus,
- god dialog mellem politikere og brugere,
- politisk fokus på sammenhæng mellem mål og ressourcer,
- administrativt fokus på sammenhæng mellem ressourcer og resultater,
- effektiv ressourceudnyttelse,
- fokus på brugernes ønsker og behov,
- kvalitetsudvikling gennem evaluering og læring.

AFTALERNES INDHOLD

Aftaler i det dialogbaserede aftalesystem følger en fast skabelon, som indeholder følgende ingredienser:

- Indledning med nøgne fakta om aftalepartnere, ydelsens grundindhold og lignende.
- Den politiske ramme - i form af visioner, målsætninger og indsatsområder.
- Den faglige ramme med faglige målsætninger og indsatsområder på tværs af institutioner.
- Institutionsrammen med egne målsætninger og indsatsområder.
Målsætninger som institutionslederen, medarbejderne og brugerne formulerer dem.
- Den økonomiske ramme i form af kopi af aftaleholderens driftsbudget.
- Den administrative ramme med direktionens koncernmål, spilleregler for aftalestyring, generelle politikker, planer, regulativer mv. Koncernmål kan for eksempel handle om medarbejdertrivsel, som det er tilfældet i 2007.