



FAABORG-MIDTFYN
KOMMUNE

Direktionens strateginotat 2009



Indledning

Direktionen i Faaborg-Midtfyn Kommune sætter med dette notat fokus på en række udfordringer, som er centrale for, at opgaverne på tværs af fagområder løses effektivt og kvalitetsbevidst.

Direktionen ser det som en vigtig forudsætning for både nuværende som fremtidige udviklingsaktiviteter, at der i 2009 fortsat fokuseres på aktiviteter, som kan bidrage til at stabilisere og konsolidere driften.

Direktionen vil i 2009 have særlig fokus på at alle aftaleholdere overholder de fastlagte budgetter og at der skabes sikker drift. Det betyder blandt andet at der vil være skærpet opmærksomhed omkring fagområdernes kvalitetsstandarder, således at de overholdes og at de er tilpasset de økonomiske præmisser.

Herudover vil direktionen fortsat skabe den bedst mulige balance mellem sikker drift og krav til udvikling og især holde fokus på, at der i fremtiden kan skabes sammenhæng i budgetoverslagene.

Denne strategi er udformet med udgangspunkt i strateginotatet fra 2008 og direktionen har dermed valgt sætte yderligere fokus på en række af de samme temaer, som organisationen har arbejdet med i 2008.

Strategien udmøntes via fag- og stabschefernes aftaler, hvor mål og understøttende indsatser er beskrevet.

Venlig hilsen – og god læselyst

Direktionen
Faaborg-Midtfyn Kommune

Udviklingsstrategi 2009 for Faaborg-Midtfyn Kommune

Kommunens geografiske placering på grænsen mellem vækst- og stagnationsområder gør, at en ambitiøs udviklingsstrategi kan gøre en forskel for bosætning, turisme og erhvervsudvikling. Investeringerne i udviklingsstrategien skal sikre, at Faaborg-Midtfyn Kommune også på sigt kan finansiere velfærd af høj kvalitet. Kommunalbestyrelsen vil satse målrettet på udvikling af Faaborg-Midtfyn Kommune på følgende 8 strategiske indsatsområder:

- Børn & unge
- Kultur & fritid
- Sundhed & velvære
- Faaborg i forandring
- Spændende og attraktive by- og lokalsamfund
- Friluftsliv, natur og landskab
- Klimaforandringer
- Den digitale kommune

Direktionen er tovholder på den samlede proces med at videreudvikle, formidle om, følge op på og justere indholdet i udviklingsstrategien, således at udviklingsstrategien i videst muligt omfang - over tid - bliver hele organisationens værk og pejlemærke. Direktionen ønsker at budgetproceduren og udviklingsstrategien er koordineret, så der er klarhed om den økonomiske rammer for investeringerne i udviklingsstrategien.

Direktionen vil prioritere en endnu bedre organisering af arbejdet med udviklingsstrategien. En styregruppe for udviklingsstrategien med en udpeget daglig projektleder skal understøtte direktionens opgave som tovholder og forankre udviklingsstrategien bredt i kommunen. Direktionen vil med en tydeligere organisering af arbejdet sikre:

- Kompetencer og ressourcer i organisationen,
- Engagement og ejerskab hos ledere og medarbejdere, og
- Koordinering mellem og fremdrift i projekter.

Direktionen vil sikre, at kommunalbestyrelsen bliver orienteret om fremdriften i projekterne og herunder hvordan udviklingsstrategiens initiativer understøtter kommunens strategiske udfordringer.

Kommunaldirektøren er tovholder på den samlede proces med at videreudvikle, formidle om, følge op på og justere indholdet i udviklingsstrategien, således at udviklingsstrategien – over tid - bliver hele organisationens værk og pejlemærke

Faaborg-Midtfyn Kommune som organisationen

Politikere og ledere har i processen med at etablere Faaborg-Midtfyn Kommune formuleret og vedtaget en organisationsmodel, som lægger særlig vægt på politisk lederskab og målformulering, faglig udvikling og tværgående koordinering.

Politisk styreform og politisk målformulering

Direktionen ønsker at skabe rammerne for, at den samlede kommunalbestyrelse kan påtage sig det politiske lederskab, og for at de politiske udvalg i større omfang end traditionelt arbejder med politik- og målformulering. Direktionen vil derfor understøtte og udbygge den politiske dialog med borgergrupper, brugerråd, interessenter, mv. som en vital del af den politiske målformuleringsproces.

God og præcis politisk målformulering er det helt centrale input til de aftaler, som direktionen skal indgå med alle organisationens institutioner og afdelinger. Derfor ønsker direktionen, at den politiske målsætningsproces i 2009 fortsat understøttes mest muligt fra administrativ side. Det betyder, at kontaktdirektørerne - i deres rolle som udvalgssekretær og i rollen som ledere over for fag- og stabschefer - skal sikre at rammerne for og det faglige input til politisk målformulering er til stede.

Direktionen forventer at kommunalbestyrelsens målkatalog på sigt bliver et værktøj, som skaber et samlet tværgående og sammenfattende overblik over samtlige politikker i Faaborg-Midtfyn Kommune samt giver et overblik over hvilke politiske indsatser, der skal gennemføres det pågældende år. Herudover er formålet at synliggøre sammenhængen mellem politiske målsætninger og aftalerne. Målkataloget skal fremover evt. samordnes med regeringens forslag om kvalitetskontrakter.

Kommunikation i organisationen

Direktionen ønsker, at der i 2009 færdiggøres en kommunikationspolitik, som skal medvirke til at sikre, at vi arbejder aktivt og strategisk med kommunikation. Målet er at sikre en sammenhæng mellem visioner, beslutninger og handlinger.

Det er direktionens holdning, at kommunikation i Faaborg-Midtfyn Kommune skal være baseret på åbenhed. Koncernmålet om kerneydelsens værdi for borgeren har åbenhed i centrum, da direktionen gennem koncernmålet ønsker, at organisationen har fokus på at fortælle den gode historie om Faaborg-Midtfyn Kommune. Åbenhed forbindes i Faaborg-Midtfyn Kommune med proaktivitet. Direktionen ønsker en proaktiv tilgang til pressen. Det betyder at organisationen, uanset historiens art, selv agerer og lægger historien frem – gerne inden at mediernes udlægning kan læses

I forbindelse med udformning af kommunikationspolitikken vil der blive udpeget nogle indsatsområder inden for kommunikationsområdet, som vil blive politisk prioriteret i 2009. Disse indsatsområder vil blive identificeret og prioriteret ud fra organisationens behov.

Konkurrenceudsættelse

Regeringen har indgået en aftale med Kommunernes Landsforening om, at 26,5 pct. af den kommunale opgavevaretagelse (også kaldet IKU – indeks for kommunal konkurrenceudsættelse) skal være udsat for konkurrence inden udgangen af 2010.

Direktionen vil derfor i 2009 komme med anbefalinger til hvilke traditionelle områder der mest fordelagtigt kunne udsættes for konkurrence. Direktionen vil også skabe rammer for, at kommunens egne afdelinger vil kunne give tilbud på opgaver, som udbydes i fri konkurrence. Anbefalingerne skal behandles i økonomiudvalget og kommunalbestyrelse i 2009.

Direktionen vil i 2009 afdække muligheder og udfordringer for i større omfang at udsætte kommunens opgavevaretagelse for konkurrence.

Dokumentation og evaluering

Fra national side stilles store krav til dokumentation og kvalitetssikring af evaluering af den kommunale opgavevaretagelse - både til bestemte proceduremæssige forhold i den kommunale opgavevaretagelse og til dokumentation af effekterne af den kommunale indsats på en række driftsområder.

Direktionen ønsker at der i 2009 etableres et ledelsesinformationssystem i udvalgte områder af organisationen. Det skal sikre størst mulig sammenhæng mellem organisationens egne behov for dokumentation og evaluering og de nationale krav til registrering og dokumentation, således at dobbeltregistrering så vidt muligt undgås. Direktionen ønsker at ledelsesinformationssystemet både skal kunne tjene et læringsformål for den enkelte arbejdsplads og samtidig fungere som resultatvurdering og styring for direktionen og kommunalbestyrelsen.

Det har høj prioritet for direktionen at der i 2009 etableres et ledelsesinformationssystem i udvalgte områder af organisationen.

Digitalisering – effektivitet og åbenhed

En sammenhængende digitalisering af den offentlige opgavevaretagelse har i flere år stået højt på dagsorden i den offentlige sektor. Direktionen ønsker, at der internt i Faaborg-Midtfyn Kommune fortsat er fokus på at udnytte it bedre i opgavevaretagelsen.

Derfor vil direktionen i 2009 sikre at der udarbejdes en samlet IT-strategi. Strategien skal blandt andet have fokus på:

- Borgernes tilgængelighed til selvbetjeningsløsninger
- Integration af IT-systemer
- IT-infrastruktur
- IT-sikkerhed

Herudover ønsker direktionen at arbejdsgange omkring scanning, postsortering mv. revurderes.

Det har høj prioritet for direktionen at der i 2009 udarbejdes en IT-strategi.

”Trimning” af organisationen

Inden for den fastlagte organisationsstruktur er der en række administrative procedurer, ressourcetildelingsmodeller, visiteringsprincipper ol. som er med til at definere, hvordan en organisation virker.

Direktionen vil derfor have et særligt fokus på:

- Ressourcestyrings- og ressourcetildelingsmodeller
- Udnyttelse af effektiviseringspotentiale i den kommunale administration

Kontaktdirektørerne har via deres ledelse over for fag- og stabscheferne ansvaret for at alle ledere har fokus på effektiviseringspotentiale i de enkelte afdelinger.

Kontaktdirektørerne har via deres ledelse over for fag- og stabscheferne ansvaret for at alle ledere har fokus på effektiviseringspotentiale i de enkelte afdelinger

Medarbejderne – kommunens ”råvare”

Både nationalt fastlagte rammer for vækst i de samlede kommunale udgifter og den generelle situation på arbejdsmarkedet gør, at den kommunale opgavevaretagelse må fokusere på at yde mere/bedre ”output” for det samme ”input”.

Derfor ønsker direktionen, at der i 2009 arbejdes aktivt og målrettet med personaleforhold på alle områder. Det er afgørende vigtigt at indsatsen differentieres og prioriteres mellem områder og personalegrupper, så den samlede HR-indsats skaber størst mulig værdi i forhold til at udvikle kvalitet og effektivitet i den borgerrettede opgavevaretagelse.

Direktionen vil derfor fastholde fokus på fire hovedområder: Rekruttering, medarbejdertrivsel, kompetenceudvikling og ledelse. HR-staben skal på hvert område yde en særlig indsats for at Faaborg-Midtfyn Kommune samlet set kan få en stærkere profil, som en attraktiv arbejdsplads med fokus på ansvar og faglig udvikling. Dette betyder også at direktionen har fokus på at opbygge den nødvendige kapacitet og kompetence til at kunne realisere indsatser på disse områder.

Rekruttering

Faaborg-Midtfyn Kommune står ligesom andre kommuner over for en stor udfordring med at tiltrække kvalificeret arbejdskraft. Direktionen ønsker derfor et samlet og tværgående fokus på rekruttering og at der i 2009 udarbejdes en rekrutteringspolitik. Det skal indgå i rekrutteringsplanlægningen – evt. i samarbejde med andre arbejdsgivere – at vurdere muligheder for rekruttering udenfor landets grænser.

Direktionen ønsker at sætte fokus på rekruttering og at der i 2009 udarbejdes en rekrutteringspolitik.

Faaborg-Midtfyn Kommune skal markedsføres som en attraktiv arbejdsplads. Direktionen ser det som centralt, at personalepolitiske aktiviteter der handler om medarbejdertrivsel og kompetenceudvikling synliggøres eksternt, således at kommunen generelt præsenteres som en åben og attraktiv arbejdsplads. I den forbindelse skal eventuelle synergieffekter i forhold til koncernmålet om ”kerne-værdi for borgeren – den gode historie” udnyttes.

Direktionen prioriterer at udnytte en bred vifte af fastholdelsesaktiviteter i forhold til nuværende ansatte – f.eks. personalegoder, karriereplanlægning, fleksible

ansættelsesformer ol. Og direktionen prioriterer at disse aktiviteter målrettes og prioriteres i forhold til behovene på forskellige områder og for forskellige grupper af medarbejdere.

Medarbejdertrivsel

Medarbejdernes helbred og trivsel er afgørende vigtigt. Direktionen kan naturligvis ikke selv i det daglige følge med i alle medarbejders daglige trivsel, men direktionen forventer, at alle organisationens ledere tager medarbejdernes helbred og trivsel meget alvorligt og i deres almindelige omgang med deres personale konstant har fokus på emnet.

Direktionen vil i 2009 videreføre det seneste års centrale fokus på at afdække og understøtte medarbejdernes trivsel. Der vil blive arbejdet målrettet med at følge op på og understøtte de handleplaner, som de første trivselsmålinger har givet anledning til. Direktionen vil sikre, at der i 2009 gennemføres endnu en kortlægning af medarbejdernes trivsel, og at der i 2009 formuleres en plan for, hvordan der kan afvikles årlige trivselsmålinger i hele organisationen og hvordan der følges op på dette.

Som en del af arbejdet med medarbejdernes trivsel ønsker direktionen også i 2009 at have særlig fokus på medarbejdernes sygefravær. Derfor udpeges området til at være en koncernmål, således at alle aftaleholdere i 2009 - med hjælp fra HR-staben - vil have ekstra fokus på sygefravær.

Kompetenceudvikling

Det er helt centralt at hver enkelt medarbejder er faglig kompetent og personlig motiveret for at løse den opgave, som man er ansat til. Direktionen har derfor fokus på om medarbejdernes kompetenceprofil svarer til de behov den enkelte arbejdsplads har både umiddelbart og på lidt længere sigt. Da medarbejderne både individuelt og gruppevis har forskellige opgaver og forudsætninger betyder det, at kompetenceudvikling kan have meget forskelligt omfang og form. Mens det for nogle medarbejdergrupper i høj grad vil handle om uddannelsesmæssig opkvalificering, vil det for andre i højere grad handle om udviklingsaktiviteter, der sigter mod at øge motivationen eller løse opgaverne på nye måder.

Direktionen vil sikre at der i forhold til alle serviceområder arbejdes systematisk med at afklare behovet for kompetenceudvikling set i forhold til organisationens behov på kort og langt sigt. Derfor ønsker direktionen at der i 2009 udarbejdes et koncept for hvordan hele organisationen kommer til at arbejde med kompetenceafklaring, uddannelsesplaner, udviklingsmuligheder, karriereveje mv.

Ledelse – værdier og adfærd

Faaborg-Midtfyn Kommune har allerede gennemført en proces, hvor alle aftaleholdere har bidraget til at formulere 4 fælles centrale ledelsesværdier. Ledelse er en praktisk og ikke en teoretisk disciplin, der handler om at kunne omsætte indsigt og holdninger til handlinger. Direktionen ønsker derfor, at der i

Direktionen vil sikre, at der i 2009 gennemføres endnu en kortlægning af medarbejdernes trivsel.

Direktionen har fokus på om medarbejdernes kompetenceprofil svarer til de behov arbejdspladsen har både umiddelbart og på lidt længere sigt.

Direktionen lægger stor vægt på at der i 2009 bliver fulgt op på, hvordan de 4 ledelsesværdier udmøntes i praksis på de forskellige arbejdspladser.

2009 bliver fulgt op på, hvordan disse 4 værdiformuleringer udmøntes i praksis på de forskellige arbejdspladser.

Direktionen prioriterer, at der i løbet af første halvår af 2009 sker en afklaring af, hvordan kvalitetsreformens fælles offentlige ledelsesuddannelse skal indarbejdes i forhold til et fælles men samtidig differentieret lederudviklingsforløb for både nuværende og kommende ledere i Faaborg-Midtfyn Kommune. Direktionen vil desuden sikre at der arbejdes med før-lederforløb, karriereplanlægning, mentorordninger mv. som et led i at styrke kommunens profil på ledelsesudvikling.

Der skal i løbet af 2009 også ske en afklaring af, hvordan den tilbagevendende ledervurdering, som kommunerne med kvalitetsreformen forventes at skulle gennemføre, afvikles og følges op – og hvordan vurderingskriterierne heri passer sammen med den fælles lederuddannelse.

Serviceområderne – udvikling og optimering

Fokus på udvalgte driftsområder

Direktionen kan og skal ikke være direkte involveret i ledelsen af alle driftsområder. Men for at bevare kontakten med organisationen og for at sikre formidling mellem driften og den politiske ledelse, er det nødvendigt for direktionen at have direkte berøring med den konkrete opgavevaretagelse i udvalgte situationer.

Direktionen vil i 2009 være særlig opmærksom på følgende områder:

- Afdækning af eksternt og internt behov for pladser på specialinstitutionerne
- Udfordringer på skoleområdet
- Opfølgning på evalueringen af styreform og organisationsmodel
- Sygedagpengeområde – ”knæk kurven”
- Klimaudvalg (§17 stk. 4 – udvalg)

Kerneydelsens værdi for borgeren

Det er direktionens erfaring fra institutionsbesøg, at der mange steder lægges et stort engagement og megen opfindsomhed i at skabe ”værdi for borgeren”. Resultatet af institutionernes arbejde fortjener mere opmærksomhed og bør bruges mere aktivt i institutionernes og Faaborg-Midtfyns kommunes profilering til omverdenen.

Det er koncernens mål, at borgeren får størst mulig værdi af de kommunale kerneydelser. Derfor har direktionen besluttet, at koncernmålet fra 2008 skal videreføres. Fokus bliver på ”den gode historie”. Direktionens mål er, at alle aftaleholdere gennemfører et projekt og formidler ”den gode historie” i projektet ud i organisationen og evt. eksternt. Direktionen lægger vægt på, at aftaleholderne har frie rammer i forhold til, hvordan koncernmålet bliver gennemført i praksis.

Strateginotatets udmøntning i konkrete indsatser

Strategien udmøntes via fag- og stabschefernes aftaler, hvor mål og understøttende indsatser er beskrevet.

For at understøtte denne strategi, vil en del af direktionens udviklingspulje i 2009 blive prioriteret til at understøtte disse indsatser.