



Direktionens strategibrev 2010

Forandringer er kommet for at blive. De kommende år bliver derfor også præget af krav om omstilling og nye prioriteringer.

Byrådet har indgået en budgetaftale for 2010 som bl.a. betyder, at der skal ske besparelser på en række områder. Det skyldes den generelle økonomiske situation og et vigende indtægts-grundlag. Og når vi ser på prognoserne for de kommende års økonomi, bliver gabet mellem indtægter og udgifter en udfordring, vi skal prioritere højt.

Det nye Byråd vil sammen med os få som hovedopgave at sikre balance i kommunens drift, samtidig med at vi skaber et råderum, så vi kan bevare og udbygge kvaliteten i serviceydelserne til borgerne.

Vi vil altså opleve en strammere økonomi, der stiller store krav til den daglige prioritering af opgaver og den løbende udvikling af opgaveløsningen. Hvis vi skal løfte kvaliteten samtidig med, at vi skaber balance i kommunens økonomi, skal vi være i stand til at håndtere stram økonomistyring samtidig med innovation og udvikling. Vi skal med andre ord leve op til budskabet "work smarter, not harder".

Strategibrevet som den røde tråd

Formålet med Direktionens strategibrev er at sætte kursen og markere de tværgående, overordnede mål og indsatsområder for Høje-Taastrup Kommunes organisation i 2010.

Kommunens arbejdspladser arbejder alle efter de samme overordnede mål og strategibrevets indsatsområder. Strategibrevet er med andre ord den røde tråd for samtlige arbejdspladser og for dig som leder og skal ses som et ledelsesværktøj i samspil med de øvrige styringsredskaber.

Direktionen har i 2010 valgt at videreføre de tre overordnede temaer, som sætter rammen for strategiske og tværgående udviklingstiltag for hele kommunen:

- Styr på styringen - vi forenkler og tænker nyt
- God borgerservice - vi er professionelle og kommunikerer åbent og klart
- Attraktiv arbejdsplads - vi bruger dialogen som omdrejningspunkt for trivsel og udvikling.

Vi er allerede et langt stykke af vejen lykkedes med at være en arbejdsplads, hvor vi giver borgerne den bedst mulige service. En arbejdsplads, hvor vi bruger værktøjer, der sikrer styr på styringen, og hvor vi trives, føler arbejdsglæde og har mulighed for udvikling.

Vores bærende værdier i det daglige arbejde - menneskelighed og et positivt livssyn, engagement, professionalismisme og helhed - medvirker til, at vi også i det kommende år kommer til at levere gode resultater i forhold til de tre temaer.

Tema 1. Styr på styringen - vi forenkler og tænker nyt

Med den stramme økonomi handler Styr på styringen i de kommende år om at få mere ud af de ressourcer, vi har, for at frigøre flere ressourcer til den borgernære service. Det nye Byråd vil efterspørge løsninger, der nedbringer kommunens udgifter via øget effektivitet og bedre styring samtidig med, at kvaliteten i serviceydelserne fastholdes og udbygges. Det vil vi bl.a. fortsætte med i arbejdet med budgetanalyser.

Fortsat fokus på effektive arbejdsgange og sygefravær

Borgmesteren og Byrådet har allerede sat fokus på, hvordan vi skal tage et opgør med regler og bureaukrati for at lette hverdagen på vores arbejdspladser.

Andre vigtige redskaber er optimering af arbejdsgange – f.eks. gennem Lean – og øget brug af digitale løsninger. F.eks. betyder mere brug af digital selvbetjening, at borgerne oplever større fleksibilitet samtidig med, at vi sparer ressourcer. Mere effektive arbejdsgange og udvikling af bedre digitale løsninger er områder, vi med fordel kan løfte sammen med andre kommuner.

Vi vil også fortsat fokusere på at nedbringe sygefraværet i Høje-Taastrup Kommune de kommende år – et område som også står højt på regeringens dagsorden.

Tænk alle former for ressourcer ind – og brug borgernes viden

Vi har alle en forpligtelse til at anvende de ressourcer, der er til rådighed med omhu og omtanke. Ledere og medarbejdere skal hele tiden være med til, at ressourcerne udnyttes bedst muligt. Det gælder både de økonomiske ressourcer, den enkelte borgers ressourcer og den faglighed og viden, som kommunen råder over. Alle former for ressourcer skal med andre ord tænkes ind. Borgernes og brugernes viden og indsigt skal også bruges. Kun ved at bruge dem i nytænkningen kan vi sikre, at det vi ændrer eller sætter i gang, faktisk er det, borgerne efterspørger.

Styringsværktøjer til rådighed

Høje-Taastrup Kommune stiller en række styringsværktøjer til rådighed for sine ledere. Sammen med aftalestyringen er vores principper for økonomistyring (PØS) og ledelsesrapporterne den enkelte leders styringsværktøjer i dagligdagen. Det er værktøjer, som løbende optimeres, så de bedst muligt understøtter lederen, bl.a. når det gælder prioritering.

Aftalestyringen er under fortsat udvikling, og i 2010 vil der blive set på rammebetingelserne. Aftalestyring og KVIK er fundamentet for dokumentation og evaluering og tjener et vigtigt læringsformål for arbejdspladserne i kommunen.

I 2010 skal du som leder have fokus på, om din arbejdsplads:

- foretager løbende servicetjek af administrative arbejdsgange og -processer
- motiverer og understøtter medarbejderne til at udfordre vanetænkningen
- inddrager borgerne/brugerne i nye måder at løse opgaverne på.

Tema 2. God borgerservice - vi er professionelle og kommunikerer åbent og klart

Vi leverer hver dag professionel, god og imødekommende service af høj faglig kvalitet til kommunens borgere. Det gør vi i skoler, klubber og daginstitutioner, i plejecentre og i borgerens hjem, i botilbud, på gader og veje, i kulturtilbud og alle de steder, hvor borgeren har mulighed for at henvende sig personligt. Her møder vi borgerne i øjenhøjde.

Den gode dialog er fundamentet

Kommunikationen mellem os og borgeren skal være enkel, forståelig og ligeværdig. Alle henvendelser – simple som komplicerede – fortjener klare og venlige svar. Den gode dialog er fundamentet. Men det handler også om, at der skal være retningslinjer for prioriteringer, som kan hjælpe medarbejderne, når de står i situationer, hvor de skal vælge noget fra for at kunne vælge noget til.

Vores fire værdier kommer hver dag i spil, når vi har kontakt til borgerne. Direktionen forventer også, at den enkelte medarbejder lever op til vores værdier. Som medarbejdere optræder vi professionelt på kommunens vegne i enhver situation hele arbejdsdagen.

Som offentligt ansat kan vi opleve, at vores berettigelse ikke længere ligger i vores service- og myndighedsrolle, vores titel eller den "uniform", vi har på. Den ligger mere i måden, vi udfører vores arbejde på. Derfor er det afgørende, hvilken adfærd vi møder borgeren med. Så ud over de faglige budskaber, vi skal formidle, er det måden, vi gør det på eller "indpakningen", som vi i direktionen ønsker, at I skal være særligt opmærksomme på.

Arbejdet med Det gode borgerforløb fortsætter

I 2010 sætter vi yderligere fokus på Det gode borgerforløb. Det handler bl.a. om, at vi indretter os efter borgernes behov og henvendelsesmønstre i stedet for vores egne strukturer og arbejdsgange. For at borgerne kan møde medarbejdere, som yder en helhedsorienteret service, skal vi ikke kun være faglige. Vi skal også være i stand til at se en opgave i sin helhed og forstå dens sammenhæng med andre fagområder.

Som led i regeringens kvalitetsreform skal der i 2010 udarbejdes kvalitetskontrakter. De skal på en enkel og overskuelig måde give borgerne viden om, hvilke service- og kvalitetsmål Byrådet arbejder hen imod på de store politikområder. Kvalitetskontrakterne er et led i at afstemme forventninger med borgerne. KVIK en af måderne, hvormed vi på den enkelte arbejdsplads kan evaluere, at der følges op på de politisk fastlagte mål.

I 2010 skal du som leder have fokus på, om din arbejdsplads:

- har professionelle medarbejdere, og hvad det konkret betyder hos jer
- leverer service af god kvalitet til borgerne og kan dokumentere det
- skaber mulighed for, at borgerne får tilbudt sammenhængende ydelser der, hvor de henvender sig
- samarbejder på tværs, bl.a. ved at kortlægge samtlige samarbejdspartnere og interessenter på området/før arbejdspladsen.

Tema 3. Attraktiv arbejdsplads - vi bruger dialogen som omdrejningspunkt for trivsel og udvikling

Når vi skal være engagerede, udvikle og forny os, er det en afgørende forudsætning, at vi er motiverede og føler os værdsat i vores arbejde. Motivation og trivsel skabes ved, at medarbejderne har medindflydelse på og ansvar for de daglige opgaver.

Medarbejderne er kommunens vigtigste ressource. Vi er alle en del af et fællesskab, som vi hver dag nyder godt af og bidrager til. Så den største ressourcetilførsel er, når medarbejderne hver dag kommer friske og glade på arbejde. Det er sundhedsfremmende at gå på arbejde – det er grundtanken, der også kommer til udtryk i vores indsats mod sygefravær. I forlængelse af Projekt Aktiv Arbejdsmedicin skal vi se på, hvordan vi kan fortsætte den lokale indsats for trivsel, nærvær og sundhed.

Den værdibaserede personalepolitik er rammen

Vores værdibaserede personalepolitik er efter et grundigt uddannelsesforløb rammen for vores samspil på arbejdspladsen. Personalepolitikken træner os i dialog – og anerkendelsen af, at vi er forskellige. Jo mere vi arbejder med værdibaseret personalepolitik, jo lettere og mere velfungerende bliver vores hverdag. Ikke mindst fordi fleksibilitet, dialog og samspil er omdrejningspunkterne. Når alle bidrager og påtager sig et ansvar, får vi skabt glæde, gavn og udvikling i hverdagens opgaveløsning.

APV/trivselsundersøgelse og fælles ledelsesgrundlag i 2010

I 2010 skal vi gennemføre en APV/trivselsundersøgelse. Den vil give os mulighed for en god dialog på arbejdspladsen om, hvad der skal til for at skabe endnu mere arbejdsglæde og trivsel. God ledelse er vigtig for vores trivsel, og i 2010 skal vi arbejde med et fælles ledelsesgrundlag for alle kommunens ledere via den Offentlige Lederuddannelse og HTK-grunduddannelsen i ledelse. Lederne skal skabe retning og mening for medarbejderne.

Krav om MUS og kompetenceudviklingsplan

Efter sidste overenskomstforhandling er der krav om, at alle medarbejdere skal have en årlig medarbejderudviklingssamtale (MUS), og at der udarbejdes en kompetenceudviklingsplan for den enkelte medarbejder. Kompetenceudvikling/MUS sker i sammenhæng med de øvrige styringsværktøjer og fremgår også af årshjulet på Ledercockpit på kommunens intranet.

I 2010 skal du som leder have fokus på, om din arbejdsplads:

- bruger retten og pligten til at bidrage til, at værdierne efterleves
- indtænker sundhed i dagligdagen – både for borgerne og os selv
- har en anerkendende dialog og sikrer, at alle føler sig som en del af et større fællesskab.

Forventninger til lederens håndtering af strategibrevet

Formålet med direktionens strategibrev er som nævnt at fastlægge de overordnede strategier og indsatsområder. Selve udmøntningen af indsatsområderne sker via direktionens aftaler med centrene og i centrenes aftaler med institutionerne.

Direktionen forventer, at du som leder – udover de konkrete mål i arbejdspladsens aftale - forholder dig til samtlige af strategibrevets indsatsområder, men med særligt fokus på de områder, der giver mening på netop din arbejdsplads.

Strategibrevet er først og fremmest et ledelsesværktøj. Direktionen forventer, at du aktivt anvender strategibrevet, mens medarbejderne skal kende strategibrevet som begreb og de aktuelle indsatsområder. De skal opleve, at du bruger det som pejlemærke.

Vores personaleblad HøjTryk vil i december-nummeret indeholde et indstik med en medarbejderversion af strategibrevet. Du bedes sørge for, at alle medarbejdere ser strategibrevet.

På intranettet findes en værktøjskasse, som du kan benytte i forbindelse med præsentationen af strategibrevet for medarbejderne. Den indeholder plancher, som du selv kan bygge videre på samt en tjekliste for indsatsområderne i 2010.