

Strategiplanen præciserer det ledelsesmæssige grundlag i Jammerbugt kommune – *”Vi har styr på butikken og vi mestrer det professionelle samarbejde”* og sætter fokus på en række strategiske indsatsområder, som direktionen og det strategiske chefforum sætter højt på den ledelsesmæssige dagsorden.

Strategiplanen tager udgangspunkt i kommunalbestyrelsens nye vision og Planstrategi 2015 samt det godkendte budget 2016 og overslagsår.

Strategiplanen udmøntes i en række konkrete initiativer og projekter i 2016, som skal sikre en effektiv organisation og fokusering på realisering af de politiske og ledelsesmæssigt prioriterede mål og resultatkrav.

De konkrete initiativer og projekter skal skabes i et sæt samspil med medarbejdere og ledere i kommunen. Inddragelse af civilsamfundet og samarbejde eksterne aktører er en væsentlig forudsætning for resultaterne.

Strategiplanens indhold:

1. Udgangspunkt i strategiske udfordringer og muligheder
2. Det strategiske grundlag
3. Strategiske indsatsområder

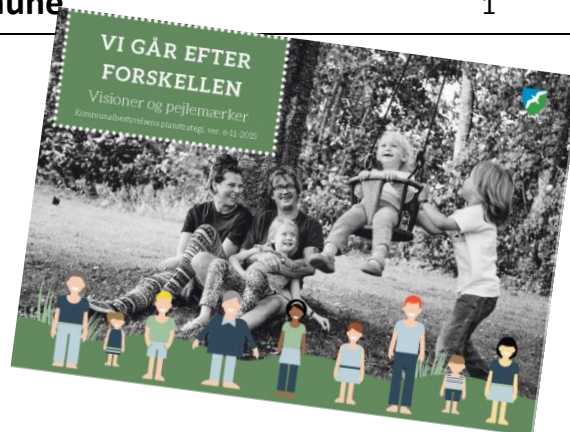
1. De strategiske udfordringer og muligheder

De strategiske **udfordringer** for Jammerbugt Kommune kan bl.a. opsummeres som:

- Den demografiske forskydning med færre unge, mindre arbejdsstyrke og flere ældre
- Relativt flere uden for arbejdsmarkedet - på overførselsindkomster
- Stagnation eller fald i antal arbejdspladser
- For mange unge uden uddannelse eller uden arbejde
- Begrænset økonomisk råderum - stigende behov for at være omkostningseffektiv
- Kommunernes rolle er under forandring
- At skabe balance mellem fokus på by- og landdistriktsudvikling

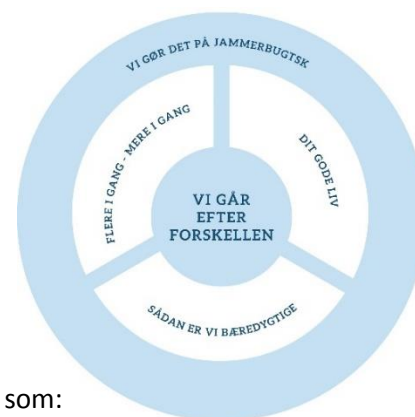
Derfor er der behov for et udviklingsperspektiv, der fokuserer på de muligheder Jammerbugt Kommune har for at bidrage til en positiv udvikling, og for at være med til at sætte dagsordenen for fremtidens fællesskab og vækst- og udviklingsinitiativer i det attraktive lokalsamfund. Muligheder kan bl.a. opsummeres således:

- En agil og handlekraftig organisation, som tilpasser sig udviklingen
- Engagerede ildsjæle og frivillige civilsamfund
- Udviklingsorienterede virksomheder
- Optimal udnyttelse af velfærdsteknologi og digitalisering
- Værdifulde stedbundne styrkepositioner – en unik natur, som understøtter nye værdikæder
- Én indgang til kommunen i form af en koordineret indsats i forvaltningerne



Strategiplanen skal være arbejdsgrundlag for direktionen og det strategiske chefforum. Vi skal sikre den tværgående koordinering og at organisationen samlet set er præget af helhedstænkning og at opgaveløsningen er baseret på en løsningsorienteret samarbejdskultur.

Strategiplanen skal også være pejlemærke for den enkelte chefgruppe og forvaltning, og kan inspirere til drøftelser i MED-systemet som retningspil for organisationens udvikling.



2. Det strategiske grundlag - hvad har vi fokus på?

Med udgangspunkt i de strategiske udfordringer og vore udviklingsmuligheder skal organisationen på én gang have fokus på og skabe en gunstig balance mellem et **styringsfokus** og et fokus på **organisationskulturen** – det kunne også benævnes som fokus på såvel "management" som "leadership".

Ledelsen og den samlede organisation er "sat i verden for" at skabe resultater til gavn for borgerne og virksomhederne. For at skabe de bedst mulige resultater og udnytte vore ressourcer og kompetencer bedst muligt samlet set skal der være en balance mellem de to fokusområder – og i øvrigt er de hinandens forudsætninger. Produktivitet, kvalitet og trivsel er ikke konkurrerende hensyn – men hinandens forudsætninger.



Fokus: "Vi har styr på butikken"

Kort og godt. Det er direktionens og chefernes ansvar at der er styr på butikken. Dette sker i et tæt samarbejde med og uddelegering af det driftsmæssige ansvar til øvrige ledere i organisationen. Det gælder såvel i forhold til ydelserne, optimering, personaleledelse og økonomi.

Styr på butikken betyder:

- ✓ Vi kender hele tiden den økonomiske status og den fremtidige budgetbalance
- ✓ Vi kender vores kerneopgave – og skaber de nødvendige resultater
- ✓ Vi sikrer at organisation og de ansatte har de rette faglige og personlige kompetencer
- ✓ Vi har styr på ydelser og sagsbehandlingstider
- ✓ Vi søger hele tiden optimal ressourceudnyttelse
- ✓ Vi har en god arbejdsplads
- ✓ Vi holder det vi lover

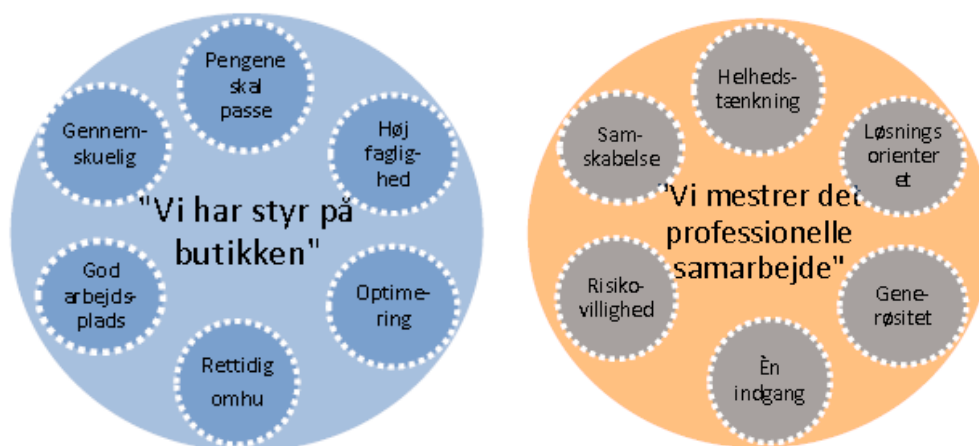
Fokus: "Vi mestrer det professionelle samarbejde"

Det er direktionens og chefernes ansvar at der skabes en kultur, hvor vi mestrer det professionelle samarbejde. Kultur kan ikke uddelegeres men skal afspejles i organisationens handlinger. Direktion, chefer og ledere er retningsættere for det professionelle samarbejde.

Det professionelle samarbejde betyder:

- ✓ Vi har fokus på helhedstænkning og sammenhængskraft i hele organisationen
- ✓ Vi tager ansvar for "Én indgang" - hele den kommunale opgave – ikke kun egen opgave
- ✓ Vi er generøse i samarbejdet med hele organisationen – og bringer hinandens kompetencer i spil
- ✓ Vi har et højt fagligt niveau, som vi bidrager med i tværfaglige løsninger til gavn for borgerne
- ✓ Velfærd er noget vi skaber sammen med borgerne
- ✓ Vi er risikovillige og tør prøve nye metoder af
- ✓ Vi gør det innovativt – på Jammerbugtsk – Fagligt dygtige og kan omsætte det i praksis

Den ledelsesmæssige strategi i henholdsvis "Vi har styr på butikken" og "Vi mestrer det professionelle samarbejde" kan illustreres således, idet disse ledelsesmæssige grundforudsætninger er "eviggyldige" / vedvarende og udgør dermed det ledelsesmæssige grundlag i Jammerbugt kommune.



3. Strategiske indsatsområder og initiativer i 2016

For at sikre fokus på en handlingsorienteret strategi, formuleres og beskrives der tydeligt indsatsområder og initiativer, der i 2016 vil blive igangsat for at realisere strategiplanen. Det er bevidst holdt på et "overbliksniveau", der skal tegne Strategisk Chefforum strategiske indsatsområder. På en række områder udarbejder de ansvarlige projektere oplæg til implementerings- og tids/handleplaner til godkendelse.

De særlige indsatsområder har karakter af at være mere dynamiske og indikerer, hvilke særlige initiativer der sættes fokus på i 2016:

Effektivitet i den kommunale virksomhed og overholdelse af de økonomiske rammer

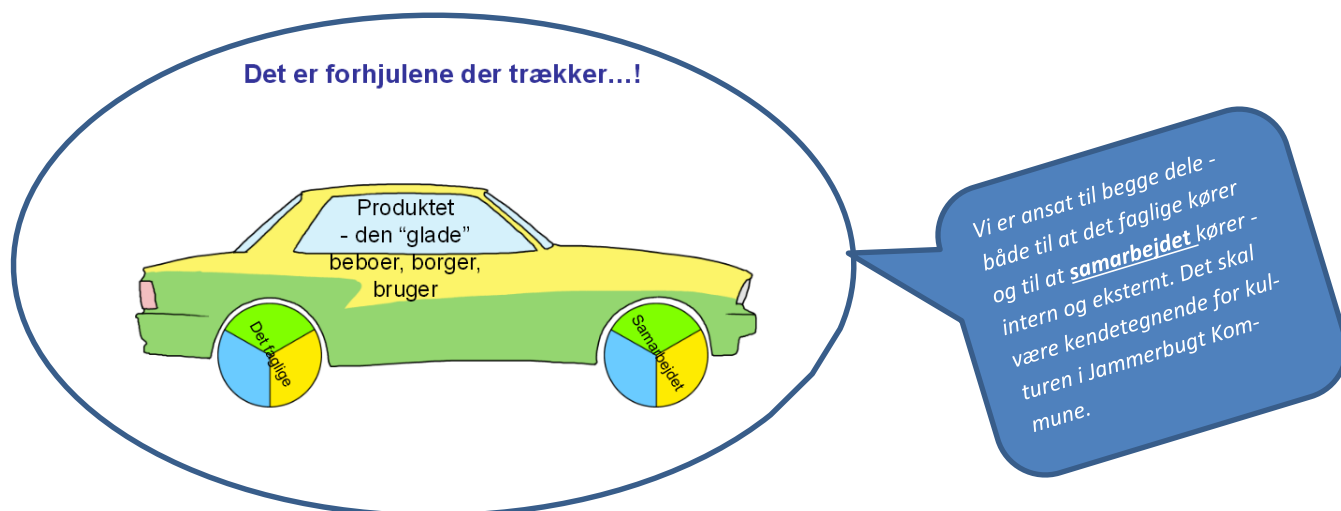
"Vi har styr på butikken"

De konkrete initiativer i 2016:

- **Formidling af visionen "Vi går efter forskellen"** – der udarbejdes en procesplan, som sikrer ejerskab i organisationen og visionen skal "mærkes" i hele kommunen
- **Benchmark i forbindelse med B 2017** – identifikation af effektiviseringspotentiale – vi vil matche de bedste sammenlignelige kommuner
- **Udvikling og kapacitetstilpasning af kerneopgaverne** – vi sikrer at de kommunale opgaver tilpasses den demografiske udvikling og de aktuelle udfordringer
- **Udvikling af LIS (ledelsesinformation)** – fortsat udvikling af LIS og øget anvendelse af LIS i hele organisationen
- **Digitaliseringsstrategi** – vi vil anvende digitalisering som fundament for effektivisering og optimering af opgaveløsningen



- **Evaluering af ny administrativ organisation** – den kommunale organisation evalueres og justeres hvis behov, således den tværgående sammenhængskraft styrkes endnu mere
- **Den gode arbejdsplads** – vi skaber rammerne for udviklingen af den gode arbejdsplads, som er kendetegnet af et godt arbejdsmiljø, et lavt sygefravær og en god ledelse – der gennemføres trivselsundersøgelse og en ny procesplan for opfølgning på sygefravær.



Én indgang til kommunen for borgere og virksomheder, i form af en koordineret indsats i forvaltningerne

"Vi mestrer det professionelle samarbejde"

De konkrete initiativer i 2016:

- **Det professionelle samarbejde** – kultur og værdier i samspillet internt og med borgerne – én indgang som kultur – Kompetenceudviklingsforløb for ledere og medarbejdere
- **Ledelsesgrundlag** - revitaliseres via det strategiske grundlag
- **Revitalisering af MED-samspillet** – etablering af et effektivt MED-samspil, og tilpasninger som afspejler den nye organisationsstruktur og som sikrer medarbejderne mest mulig indflydelse på udviklingen
- **Én indgang til kommunen** – borgerne og erhvervslivet skal opleve den tværgående sammenhængskraft i organisationen
- **Kommunikationspolitik** – tydelig formidling af den attraktive kommune og de gode historier
- **Handlingsorienteret strategi for bæredygtig vækst og nye arbejdspladser** – planstrategien og handlingskataloget omsættes i praksis
- **Handlingsorienteret strategi for mest mulig ansvar for og mestring af eget liv, inklusion** – understøttes af mange projekter og indsatser, som baserer sig på anvendelse af alle kræfter og et solidt samspil mellem borgerne, erhvervsliv og organisationer.

Det samlede strategiske chefforum har ansvaret for, at hele organisationen mestrer både **"det professionelle samarbejde"** og **"styr på butikken"**, og at ledere og medarbejders handlinger og adfærd, afspejler ledelsesgrundlaget og indsatsområder.

Den tværgående koordinering og en optimal opgaveløsning ud fra et helhedsperspektiv, skal være den gode praksis i Jammerbugt kommune. Den enkelte chefgruppe og chef har et ansvar for også "se på tværs" og spille de respektive områder på banen, når det giver merværdi for borgeren og for organisationen.