



Vi lykkes kun i fællesskab

**Styrket faglighed, stærkere relationer – og en bedre
understøttelse af organisationen**



**RUDERSDAL
KOMMUNE**

1. Den nye strategi - Vi lykkes kun i fællesskab

I starten af 2020 igangsatte direktionen i tæt dialog med kommunens områdechefer arbejdet med en ny strategi for Rudersdal Kommune. Strategien sætter den overordnede værdimæssige ramme og retning for den fremtidige organisatoriske udvikling i kommunen.

Med afsæt i den mangeårige decentrale tradition baseret på tillid og stærke driftsenheder, har direktionen et ønske om at skabe et nyt, mere tværgående fokus med afsæt i overskriften "Vi lykkes kun i fællesskab".

Målet er, at alle kommunens medarbejdere og ledere i deres opgaveløsning arbejder sammen for at skabe bæredygtige løsninger, der giver værdi for borgerne, virksomhederne og det samfund, vi er en del af.

Vi skal arbejde med den nye strategi fordi vi vil skabe mere værdi, mere kvalitet og mere sammenhængende løsninger for borgerne - for det er dem vi er til for.

For at kunne dét, skal vi skærpe vores "udefra og ind" perspektiv på kommunens rolle i det samfund, vi er en central og vigtig - fælles - del af. Det betyder, at vi skal gentænke vores måde at indrette os på, både organisatorisk, ledelsesmæssigt og styringsmæssigt. Derfor skal vi arbejde med et skarpt strategisk fokus, en ny fortælling samt vores værdier og ledelsesgrundlag.

2020 var et turbulent og svært år. Corona var nærmest altoverskyggende og etableringen af et nyt strategisk grundlag havde ganske anderledes vilkår end normalt. Vi tror dog på, at corona har bragt uvurderlig læring med sig, fordi vi har været tvunget til at finde nye løsninger på de udfordringer, der har stået i kø. Løsninger, der har krævet tværgående ledelse, samarbejde og bidrag fra mange forskellige fagligheder. Den samlede læring skal hjælpe os til at løse de udfordringer hele den offentlige sektor - deriblandt kommunerne stod overfor at skulle håndtere før corona tog så meget fokus. Det drejer sig bl.a. om udfordringer inden for områderne økonomi, demografi, det specialiserede område, klima og ikke mindst digitalisering.

Vi har nu reelt en historisk mulighed for at bygge nyt op - det kræver, at vi prioriterer indsatserne og sætter fælles mål for arbejdet.

Vi har valgt at italesætte den strategiske retning som en ny fortælling - som nævnt indledningsvist - under overskriften:

VI LYKKES KUN I FÆLLESSKAB.

I 2021 kommer vi til at styrke dette fokus og arbejde med, hvordan vi konkret kan udmønte og forstærke fortællingen. I Rudersdal er vores tilgang til udøvelse af strategiarbejdet derfor en kombination af en strategisk plan, og involverende og inddragende processer.

OVERORDNET MÅL OG VISION: Det er vores mål, at alle kommunens medarbejdere og ledere i deres opgaveløsning arbejder sammen for at skabe bæredygtige løsninger, der giver værdi for borgerne, virksomheden og det samfund, vi er en del af.

STRATEGI (VEJEN TIL MÅLET): Vi lykkes kun i fællesskab er vores overordnede strategi og fortælling. Vi bruger Ny Syntese-metoden som en strategisk forståelses- og udviklingsramme og som et balanceværktøj, der sikrer, at vi kommer godt rundt omkring opgaveløsningen, hvad enten det gælder regeloverholdelse, resultatskabelse, samskabelse eller involvering af civilsamfund og eksterne partnere.

VÆRDIER: Vores grundlæggende kendetegn som kommune, vores DNA og fundament. Det, der binder os sammen og former os. Det er vores kultur.

SIGNATURPROJEKTER: Er de prioriterede tiltag, der bidrager til at vi gennemfører strategien, lever op til vores værdier og lykkes med vores nye fortælling.

2. Værdier som pejlemærker



Vores værdier er pejlemærker for, hvordan vi arbejder i Rudersdal Kommune - de udgør fundamentet for vores vision og målsætning om, hvordan vi gerne vil lykkes i fællesskab:

Kommunens medarbejdere og ledere arbejder hver dag for at skabe bæredygtige løsninger, der giver værdi for borgerne, virksomheden og det samfund, vi er en del af.

Som et led i arbejdet med den nye Rudersdal strategi, "Vi lykkes kun i fællesskab", har direktion og chefkreds i et tæt samarbejde formuleret et bud på et nyt værdigrundlæg indeholdende fem nye organisationsværdier, ligesom de har været til høring i HovedMED.

Værdierne er rodfastet i organisationens nuværende kendetegn og stærke kultur, men indeholder perspektiver, der også rækker ud over organisationens grænser - nysgerrigt ud mod de borgere og det samfund som kommunen er en del af - og til for.

De nye værdier har til formål at være det fælles fundament og DNA, der binder organisationen sammen på tværs. De skal være de pejlemærker, der arbejdes efter i det daglige, uanset organisatorisk rolle og placering. Værdierne vil således også være centrale at bringe i spil i rekrutteringssammenhæng. Værdigrundlaget beskriver organisationen og kommunen, når den gør det allerbedst.

Værdierne er også indarbejdet som et centralt element i den animerede strategifilm "Vi lykkes kun i fællesskab", der således binder baggrund og vision for den nye strategiske retning og værdierne sammen i den fælles nye fortælling.

Se filmen [her](#).

VORES VÆRDIER

I Rudersdal Kommune arbejder vi alle for at skabe bæredygtige løsninger, der giver værdi for borgeren, virksomheden og det samfund, vi er en del af.
Vi baserer vores arbejde på 5 organisationsværdier.



#1 - VI HAR ET STÆRKT BORGERBLIK

Opgaven, vi skal løse udspringer af behov hos borgeren, virksomheden eller samfundet. Vi kan kun løse det kvalificeret ved at forstå borgerens perspektiv. Den forståelse opnår vi gennem samarbejde, lydhørhed og dialog. Det gælder for borgere, som for virksomheder og vores samarbejdspartnere. Det betyder, at vi er åbne, kigger ud og inddrager dem som aktive partnere i opgaveløsningen.



#2 - VI HAR FÆLLES MÅL OG ANSVAR

Vi arbejder med fælles mål, og vi har alle et fælles ansvar for at skabe økonomisk råderum, gode digitale løsninger og forbedrede arbejdsgange, så det giver værdi og kvalitet i løsningerne for borgerne.



#3 - VI ARBEJDER SAMMEN PÅ TVÆRS

Vi arbejder på tværs og insisterer på, at vi kun lykkes i fællesskab. Vi er en fleksibel organisation, hvor opgaven sætter holdet. Vi har positive forventninger til hinanden, og ved at vores relationer er vigtige for værdiskabelsen. Vi ved, at vi lykkes bedre, når vi spiller hinanden gode, og når tillid og nysgerrighed på vores fagligheder er de bærende elementer i samarbejdet.



#4 - VI BYGGER VORES ORGANISATION PÅ TILLID

Vi tror på, at tillid giver arbejdsglæde for den enkelte og produktivitet for organisationen. Tillid kan give direkte løsninger og mindre bureaukrati og er et vigtigt grundlag for hurtigere udførelse og den smidige organisation, vi ønsker. At arbejde i en organisation båret af tillid betyder, at man forpligter sig på at tage ansvar for løsning af opgaven. Vi støtter hinanden i at tage det ansvar.



#5 - VI ER AMBITIØSE OG HAR MOD PÅ AT PRØVE NOGET NYT

Vi tør gå foran, finde nye veje og løsninger. For vi har modet til at eksperimentere, prøve nyt, sætte vores faglighed i spil og lære af vores erfaringer. Det skal understøtte en kultur, der på alle niveauer fremmer refleksion, feedback og tillidsfuld dialog.

3. En god strategi vælger til og fra – signaturprojekter

En god strategi prioriterer de vigtige ting - og vælger det mindre vigtige fra.

Vi har derfor prioriteret nogle "signaturprojekter".

SIGNATURPROJEKTER

Verdensmål, herunder:

- ✓ Borgersamlinger
- ✓ Klimaplan DK 2020

Organisation og ledelse, herunder:

- ✓ Værdiprocess
- ✓ Ny struktur for stabe

Styring og økonomi, herunder:

- ✓ Nyt styringsbillede

4. At skabe rum og plads til den strategiske dialog

Der er afgørende, at der løbende i forskellige fora skabes rum og plads til den strategiske dialog. Så bliver strategien levende og nærværende.

Det sker i chefkredsen, lederforum, blandt medarbejdere, i (Hoved)MED og sammen med borgerne. Det kommer til udtryk gennem vores værdier, hvor tillid, relationer, dialog og evnen til at lære af vores erfaringer er gennemgående.

At skabe rum og plads til dialog om vores strategiske retning på tværs af organisatoriske strukturer og fagligheder skal altså være en naturlig del af vores fælles mindset og medvirke til en "egen fornemmelse for retning", hvor helhedstænkning og evnen til nysgerrigt at række ud vil være medvirkende til opnåelsen af de organisatoriske synergier.

5. En ny strategi kalder på en ny organisering af de fælles stabsfunktioner

Et af de første og vigtige skridt i udøvelse af strategien er at gentænke organiseringen af de fælles stabsfunktioner. Processen er tilrettelagt, gennemføres via en proces, hvor MED-udvalg, medarbejdere, ledere og direktion i perioden frem til juni 2021 skal drøfte og kvalificere en ny struktur for stabsfunktionerne. Det er helt centralt for processen, at afdækningen af det organisatoriske ophæng sker i tæt samarbejde på tværs af både stabs- og øvrige områder.

Organisationen skal i endnu højere udstrækning understøttes af stærke stabsfunktioner med en høj faglighed, som i tæt samarbejde med områderne evner at omdanne de mange nye muligheder til effektiv driftsunderstøttelse. Det kalder konkret på et eftersyn af de centrale stabsfunktioner, deres interne samarbejdsflader og samspillet mellem de centrale stabe og fagområdernes stabs- og støttefunktioner.

Udgangspunktet er at stabene organiseres, så de i højere grad understøtter sammenhængende løsninger og sammenhæng på tværs af forretningsområder. Rammen for processen er derfor overordnet set en reorganisering, hvor de tre nuværende områder Personale, Økonomi og Borgerservice og Digitalisering samles i to nye områder. Det ene med fokus på bl.a. analyse, økonomi og styring. Det andet med fokus på bl.a. digitalisering, it, udvikling, kommunikation og borgere.

Nogle opgaver vil påkalde sig særlige specialistkompetencer med den konsekvens, at de med fordel kan forankres centralt, mens andre opgaver bedst varetages i decentrale enheder. Det er derfor vigtigt, at afdækningen af opgavernes placering sker i tæt samarbejde på tværs af både stabs- og øvrige områder.

De rette kompetencer skal være til stede og de faglige miljøer være så robuste og ambitiøse, at vi kan fastholde og udvikle vores dygtige administrative medarbejdere og rekruttere de rette kompetencer, når behovet opstår.

5.1. Principper for organiseringen:

- ✓ Stabene skal organiseres så de understøtter sammenhængende løsninger og sammenhæng på tværs af områderne.
- ✓ Stabene skal understøtte den sikre drift, så der fortsat er rum til lokal faglig kvalitetsudvikling.
- ✓ Stabene skal kunne sikre udviklingen af metoder og strategiske samarbejdsformer, der kan understøtte organisationen i at arbejde med fælles tværgående mål.
- ✓ Stabene skal opbygge kompetencer til at understøtte organisationens arbejde med databaseret ledelse og digitalisering inden for alle områder.
- ✓ Stabene skal opbygge kompetencer til at understøtte organisationen i at skabe forandringer med relevant ledelsessparring-og udvikling, herunder projektledelse.
- ✓ Stabene skal opbygge kompetencer til at understøtte organisationen med udvikling af ambitiøse lederudviklingsprogrammer med målet om, at kommunen sikrer udvikling af fremtidens ledere
- ✓ Stabene skal opbygge kompetencer til at understøtte ledere og medarbejdere i at udvikle opgave- og praksisfællesskaber både horisontalt på tværs af opgaveområder og vertikalt i organisationen med et mål om at skabe en mere agil samarbejdsform, der kan sikre en strategisk, mere udviklingsorienteret og refleksiv praksis.
- ✓ Stabene skal opbygge kompetencer og løsninger til at understøtte organisationen i at arbejde systematisk med rekruttering, onboarding, fastholdelse, kompetenceudvikling og reduktion af sygefravær
- ✓ Stabene skal opbygge kompetencer til at sikre god borger- og organisationsrettet kommunikation, hvor fokus er på at understøtte organisationens mål og værdier integreret i løsningen af kerneopgaverne.



RUDERSDAL
KOMMUNE

Øverødvej 2 | 2840 Holte
www.rudersdal.dk

19. januar 2021



RUDERSDAL
KOMMUNE