



Retning for den administrative organisation i Dragør - Marts 2015

Direktionen
Kirkevej 7
2791 Dragør

Tlf.: 32 89 01 00

www.dragoer.dk

Dragør kommune er en politisk styret organisation, hvor de politiske mål og rammer fastlægges af kommunalbestyrelsen samt de politiske fagudvalg med udgangspunkt i lovgivning mv.

Kommunens administrative organisation, alle ansatte i Dragør Kommune, understøtter forberedelsen og gennemførelsen af de politiske mål for opgaveløsningen. Den administrative organisation ledes af direktionen, der med dette papir ønsker at sætte retning for udviklingen af den administrative organisation.

1. Retning

Direktionen ønsker at fokusere på tre udviklingsmål for den administrative organisation:

25. marts 2015

Ref. kennethk

- *En organisation på forkant*
- *Sammenhæng i opgaveløsningen*
- *Resultater for borgerne*

De tre udviklingsmål uddybes i det følgende:

1.1. På forkant

Betyder at organisationen skal være dygtig til at *forudse og tidligt handle på* tendenser i borgernes behov og efterspørgsel, statslig styring og lovgivning samt udviklingen i samfundet som helhed. At være på forkant handler altså om at håndtere udfordringer i god tid og ikke nødvendigvis om at være før andre kommuner med den nyeste udvikling. I Dragør kan vi kun undtagelsesvist være først med det nye. Til gengæld skal vi være dygtige til at følge med i udviklingen andre steder og at vurdere, hvilke ideer der kan give gevinster i Dragør.

At være på forkant og forudseende giver mulighed for at præge udviklingen politisk og administrativt. Samtidig opnås bedre tid til at formulere langsigtede og bæredygtige løsninger i fællesskab med borgere og øvrige interessenter.

Forudsætningen for at være på forkant er, at kommunens ansatte opretholder et *udsyn* i forhold til omverdenen (faglige netværk, andre kommuner, forskning osv.). At være på forkant kræver desuden, at

kommunens ansatte er *nysgerrige* på andre muligheder og er åbne for *nytænkning*. Nye tiltag kan medføre fejl, hvilket er helt ok, men Direktionen forventer at fejlslagne projekter tidligt lukkes ned eller justeres.

1.2. Sammenhæng

Betyder at organisationen forventes at skabe *helhed for borgerne* i opgaveløsningen med udgangspunkt i *borgernes egne drømme og resourcer*. Dette må naturligvis ske under hensyntagen til faglige, økonomiske, personalemæssige og andre forhold.

Sammenhæng i opgaveløsningen giver større livskvalitet for borgerne og samtidig tværfaglig stolthed og godt kollegaskab i organisationen.

Forudsætningen for sammenhæng er, at de ansatte *arbejder sammen på tværs af fagområder og mellem organisationens niveauer*. Alle ansatte forventes derfor at udvise *holdånd* og at byde ind med deres faglighed. Kommunens ledere må desuden *lede både opad, nedad og på tværs i organisationen samt udad* i forhold til borgerne og andre parter.

En anden forudsætning for sammenhæng er, at kommunens ansatte, borgere, foreninger, erhvervsliv mv.- gennem et aktivt medborgerskab – *er fælles om at "samskabe" Dragør som et godt sted at bo, leve, arbejde og besøge*. Den opgave kan kommunens ansatte ikke løfte alene. Involvering af lokalsamfundet skaber større livskvalitet, forståelse for prioriteringer og fællesskaber i lokalsamfundet.

1.3. Resultater for borgerne

Betyder at alle ansatte har fokus på *slutproduktet for borgerne* frem for organisationens interne arbejdsdeling. Der skal altså være fokus på effekten af kommunens indsats, og eksempelvis projekter bør typisk have formuleret resultatmål.

Som konsekvens af det stærke resultat- og borgerfokus skal tilrettelæggelsen af opgaveløsningen tage udgangspunkt i den faglige viden og evidens om, hvilke tilgange der virker for borgerne, men samtidig skal der være opmærksomhed på muligheder for at tilpasse opgaveløsningen til den enkelte borgers behov og ønsker.

Forudsætningen for at levere et godt slutprodukt for borgerne er, at der formuleres *få og klare resultatmål* for arbejdspladsen som helhed men også i nogle tilfælde for den enkelte borger. For at fastholde borgerperspektivet er det nødvendigt, at organisationen inddrager borgerne i både formuleringen af og opfølgningen på resultatmål.

2. Tilgang

I forlængelse af de tre udviklingsmål ønsker direktionen, at den overordnede tilgang til den kommunale opgaveløsning er:

- *Dialog*

Dialog betyder i denne forbindelse, at organisationen engagerer sig i *at involvere, lytte og respektere* forskellige interesser, synspunkter og fagligheder i gennemførelsen af den kommunale opgaveløsning. Heri ligger samtidig en forventning om *ordentlighed* i relationen til kollegaer og borgere, men ikke at borgerne altid skal have deres ønske opfyldt. God kommunikation bør altid være et opmærksomhedspunkt, så borgere og andre har en forklaring på, hvorfor opgaverne løses som de gør.

3. Anvendelse og opfølgning

På forkant, sammenhæng, resultater og dialog beskriver tilsammen den retning og den tilgang, som direktionen ønsker at sætte for udviklingen af den administrative organisation.

Det er hensigten, at administrationens udviklingsmål og tilgang skal anvendes til:

- At *prioritere* udviklingen af organisationen som helhed og de enkelte arbejdspladser.
- At *vejlede* ansatte i håndteringen af hverdagens dilemmaer ud fra en værdibaseret tilgang.

Over tid bør den administrative organisations udviklingsmål og tilgang derfor kunne ses i hverdagen på de enkelte arbejdspladser, der hver især forventes at arbejde systematisk med at være på forkant, skabe sammenhæng, resultater og dialog.

Direktionen følger op på fremdriften ved at drøfte konkrete sager, besøg på arbejdspladser og andre eksisterende anledninger.

Desuden formuleres en "direktionens projektportefølje", der løbende opdateres med større indsatser og aktiviteter, der understøtter den samlede retning for udvikling af den administrative organisation. Konkrete resultatmål fastlægges i forbindelse med de enkelte projekter.

Direktionen anvender også dette retnings-notat som afsæt for nye udviklingsprojekter og prioriteringer i den daglige drift.