




Kerteminde
Kommune

På forkant med fremtidens velfærd

*Fælles strategisk retning på velfærdsområdet
med styrket fokus på borgerne og fællesskaber*

A photograph of a child holding a large, light-colored teddy bear. The child is wearing blue jeans and a dark jacket. The background is a grassy field. The image is partially obscured by a semi-transparent blue overlay on the right side.

Velfærdsområderne har i de sidste par år arbejdet med udvikling af områderne. På baggrund af områdernes høje faglighed og de gode resultater der er skabt, er der dannet grundlag og fundament til næste skridt for videre udvikling i forhold til at være på forkant med fremtidens velfærd.

Velfærdsområdets fælles retning med styrket fokus på borgerne og fællesskaber er startskuddet til en ny fase i arbejdet med udviklingen af velfærdsområderne og sætter retningen for områdets kommende tiltag og indsatser.

Vi vil have endnu mere fart på fællesskaberne på velfærdsområdet, derfor vil vi arbejde strategisk med styrket fokus på borgerne og fællesskaber, og deraf i endnu højere grad understøtte implementeringen af vores fællesskabsvision med udgangspunkt i kommunens to hovedprincipper:

- Borgeren skal sikres en enkel og sammenhængende sagsbehandling.
- Decentral styreform, hvor ansvar og beslutningskompetence så vidt muligt er lagt ud i institutionerne.

Vision for Kerteminde Kommune

Vi VIL fællesskaberne

I Kerteminde Kommune er målet, at kommunen skal være et fællesskab af ansvarsfulde aktive borgere og ikke en organisation af ansatte. I den kommune udvikler vi fællesskaber, hvor borgere, politikere og medarbejdere hjælper hinanden og gør nytte for andre end os selv. Borgere, politikere og medarbejdere har ressourcer, engagement og lyst til at finde løsninger i fællesskaber. Det skaber en 'vi'- fornemmelse, hvor det ikke længere er så vigtigt om man er ansat eller borger; det vigtige er at finde de bedste løsninger, som vi kan være fælles om. Og samarbejdet sker fordi der er engagement og lyst til at samarbejde. Vi har alle en masse ressourcer, og der skal skabes muligheder for at bringe dem i spil. Det er visionen: 'Fællesskab i Kerteminde'.

Fællesskaber giver en stærkere kommune

Med 'Fællesskab i Kerteminde' vil vi sætte retningen for en helt ny kommune. En kommune, hvor vi får skabt helhedsorienterede løsninger med stort ejerskab. En kommune hvor den enkelte ser værdien i at deltage og tage ansvar og bidrager til fællesskabet. Den kommunale organisation skal have fokus på at finde løsninger og tage ansvar for at skabe muligheder for, at aktive borgere kan deltage. Vi får også skabt en organisation hvor medarbejderne ikke har 'kunder', men har samarbejde med aktive borgere og hvor medarbejdernes faglighed udvikles og respekteres. Når vi lykkes med det, får vi nedbrudt 'dem-og-os' følelsen, og borgerne ikke længere er krævende kunder, men mennesker, der vil hjælpe og tager ansvar for fællesskabet. Medarbejderne bliver spændende samarbejdspartnere for borgerne, og der er en gensidighed og værdsættelse af hinanden. Medarbejderne har en stolthed over at kunne bidrage til fællesskabet og et bedre samfund. Med 'Fællesskab i Kerteminde' sætter vi kursen mod et stærkere samfund med mere tillid og større sammenhængskraft.

Nye roller til os alle

'Fællesskab i Kerteminde' indebærer et radikalt anderledes syn på, hvad en kommune er. Og det betyder at vi som politikere, medarbejdere og ledere skal udvikle nye missioner og nye roller.

- Som politikere skal vi turde påvirke borgerne og sætte os i spidsen for hele lokalsamfundet og ikke kun for den kommunale organisation. Vi skal se borgerne som ressourcestærke og aktive borgere og invitere til deltagelse igennem dialog, inspiration, ideer, anerkendelse og respekt.
- Som medarbejdere skal vi være klar til at nytænke vores faglighed. Vi skal være dygtige til at finde ressourcerne i alle borgere. Vi skal se at en del af vores kerneopgave er at bringe mennesker sammen i fællesskaber og understøtte fællesskabets udvikling. Det kræver tillid, respekt og åbenhed, både i forhold til det tværgående samarbejde med kolleger, og i forhold til borgere der har vidt forskellige ressourcer og interesser.
- Som ledere skal vi turde kaste os ud i noget vi ikke helt ved hvor ender. Vi skal skabe en kultur hvor vi tør lave fejl; og er dygtige til at lære af dem. Som ledere skal vi evne den åbne og ligeværdige dialog, både med medarbejdere og borgere. Vi skal i øjenhøjde, motivere, engagere og involvere. Og være parat til forskellighed og at ikke én størrelse passer til alle.

Organisatorisk udvikling

'Fællesskab i Kerteminde' vil betyde at vi skal udvikle og nytænke den kommunale organisation. For at lykkes med 'Fællesskab i Kerteminde' er der en række ting der er vigtige at finde i vores organisation:

- Vi skal ville hinanden. Lige som vi skal have for en 'vi-fornemmelse' mellem borger og ansat, skal vi have en 'vi-fornemmelse' internt i den kommunale organisation. Det handler om vidensdeling og attitude. Vi skal derfor have lyst til at fortælle hinanden om vores kompetencer, vi skal invitere bredt og åbent til dialoger, vi skal investere i hinanden, byde os til i nye og ukendte sammenhænge.
- Tværfaglighed. For at kunne medvirke til helheder og finde løsninger skal vi nedbryde siloerne i organisationen og være dygtige til at finde sammen i en tværfaglig opgaveløsning sammen med borgerne. Vi skal derfor give plads til andres faglighed og være klar til at udfordre vores egen faglighed. Vi skal have mod til at afprøve nye løsninger og stille kendte løsninger til diskussion.
- Flexibilitet. Vi skal evne at indgå i midlertidige samarbejdsformer. Vi skal derfor være gode til ad hoc- og projektorganisering, hvor det er borgeren, de tilstedeværende ressourcer og den konkrete samarbejdsrelation er afgørende for, hvordan vi organiserer os.

Grundprincipperne og tilgang på velfærdsområderne

Den offentlige sektor kan være som et fremmed land med sit eget sprog, og det ville være smart med en google translate funktion med svært sprog fra det offentlige i den ene ende, og dansk ud i den anden ende.

Derfor sonder vi mellem Borgerland og Fagland. I borgerland bor helt almindelige danskere, der taler hverdags dansk. De er primært optaget af det nære liv for dem selv og deres omverden. En gang imellem har de brug for hjælp og vejledning fra det offentlige, og her har de en forventning om, at tingene hænger sammen.

Fagland er den offentlige sektor, hvor der tales fagsprog. Her er fokus på systemets behov – for eksempel at overholde rettigheder og leve op til faglige standarder.'

Kardinalpunktet er, at det, der virker åbenlyst og værdifuldt i fagland, ikke altid giver mening eller værdi i Borgerland. Tilgangen er at være meget bevidst om, hvad der hører til i Borgerland og hvad der skal blive i Fagland.

Der skal være steder, hvor de ansatte er faglige nørdere og kaster sig over faglige gloser. Omvendt er det vigtigt at omstille sig i mødet med borgerne og være bevidste om det sprog, der tales i Borgerland – nemlig hverdags dansk.

Borgerne har ikke interesse i at blive eksperter i, hvordan det offentlige er organiseret, hvad de forskellige lovgivninger og fagudtryk hedder, eller hvilke paragraffer der styrer netop denne lille del af livet. Alt det hører til i Fagland.

Vi skal være endnu mere nysgerrige på, hvordan vi sammen kan lave hele løsninger, så borgerne kan skabe det gode liv med fællesskaber og netværke omkring sig. Løsninger hvor det offentlige system fylder så lidt som muligt. Vi skal med andre ord turde give slip på det, der kun virker effektivt og smart set inde fra, og skabe fokus på det, der tager højde for *det hele menneske*.

En fælles tilgang hvor vi med vores kompetencer sammen med borgeren skaber mening og gør det muligt.





System mindset:

Fokus på regler
og standarder

Borger mindset:

Fokus på behov
det oplevede og
det meningsfulde

Kernen i kursskiftet

Kernen i kursskiftet handler om at operationalisere 'Fællesskab i Kerteminde' og sammenhængskraften på tværs af alle niveauer på velfærdsområdet.

Vi går **fra System** mindset med fokus på regler og standarder **til Borger** mindset med fokus på behov, det oplevede og det meningsfulde.

Principper for mødet med borgeren

3. Fagland triangulerer oplysninger fra fagland og borgerland, indplacerer på § og sikrer sammenhæng "bedst og effekt på alle bundlinjer – fællesskab

2. Borgerland selvværd – borgers oplevelse

1. Borgerland - Undersøgende tilgang

Fællesskab - tilgang



Compliance-tilgang



1-2-3 modellen – Tilgangen til borgeren

Modellen tager udgangspunkt i, at vi altid skal have fokus på borgeren – på at forstå det enkelte menneske, og den situation denne er i. Det er nemt at sige, men svært i praksis.

Vi kan have fokus på borgeren på mange måder. Vi kan "kigge ind" på borgeren fra hver vores faglige ståsted eller vi kan "slippe" vores faglige antagelser til at starte med, bevæge os åbensindet hen ved siden af borgeren og være nysgerrig på, hvem det er og hvilken livssituation personen er i, og så først herefter sætte vores faglighed i spil.

Vi gør det, der giver mening for borgeren muligt i "fagland". For at kunne arbejde med borgeren skelner vi imellem "borgerland" og "fagland". I borgerland skal hjælpen fra kommunen være så simpel og sammenhængende, at alle borgere nemt kan navigere i det. Kompleksiteten skal vi håndtere i fagland. Det er i fagland vi samarbejder på tværs og taler fagsprog.

Det kan sammenlignes med en iPad. En iPad skal være så nem og intuitiv at bruge, at selv en 2-årig kan finde ud af det. Vi ved dog alle sammen godt, at der ligger en temmelig kompleks teknologi bag, men den forventer vi, at producenten har styr på – det vil vi ikke rodes ind i, det skal bare virke.



1: FORSTÅ BORGEREN

Stil spørgsmål, før du giver svar. Tag altid afsæt i borgeren. Hvilke behov har, det menneske, du sidder overfor? Hvad er vigtigt for vedkommende? Vær konstant nysgerrig og udfordrer dig selv og dine kollegers antagelser. Først når vi virkelig forstår borgeren, kan vi skabe de gode løsninger.

2: SKAB MENING SAMMEN MED BORGEREN

Vi skaber en meningsfuld hjælp sammen i "borgerland". Brug din forståelse af borgeren til at skabe meningsfulde løsninger. Brug "fællesskaber i Kerteminde" som guideline i udarbejdelsen af de nye løsninger og lad dig som udgangspunkt ikke begrænse af fagland. Og løs det, der fylder mest for borgeren først. Borgeren skal opleve sig set, hørt og forstået i alt, hvad vi siger og gør.

3: GØR DET MULIGT

Glem faggrænser og siloer. Få den gode løsning til at lykkes. Inddrag kolleger og andre faggrupper. Tænk på tværs af Kerteminde Kommune og helt ud i civilsamfundet. Hvis du får øje på noget, du ikke kan ændre selv, så har du både pligt og ret til at råbe op.

Meningsfuld sammenhæng hele vejen rundt på alle bundlinjer

Principper i tilgangen til borgerne er, at vi starter i borgerland – ALTID! Og ikke med antagelser, men ved reelt at spørge og være nysgerrige. Men vi kan ikke slutte der – der skal ske en bevægelse, der starter i borgerland – det er fundamentet, men vi bliver nødt til at bevæge os videre ud i fagland efterfølgende. Det er her vi jager mening på alle niveauer.

Den offentlige sektor har mange bundlinjer. Vi skal give værdi i borgerens liv, vi skal være en god arbejdsplads for vores medarbejdere, fagligheden skal sikre løsninger med høj kvalitet, økonomien skal hænge sammen og love, regler og servicestandarder skal overholdes. Først når løsninger forholder sig til alle disse bundlinjer, er vi for alvor lykkedes.

Den virkelige forandring ved `Fællesskaber i Kerteminde` og 1-2-3 modellen og derfor den helt store udfordring for os alle er, at finde et meningsfuldt sted, hvor bundlinjerne skal smelte sammen i forening. Meningsfuldhed fagligt, meningsfuldhed for borgerne og for en økonomi og lovgivning.

Oftest er det i fagland vi tidligere er startet med at løse problemer og ikke i borgerland. Med visionen "Fællesskab i Kerteminde", har vi fået lov til og plads til, at vores kommune vender rækkefølgen om.

Det betyder, at der hvor vi bruger mest krudt er i den indledende fase, for hvis vi ikke oprigtigt forstår borgeren, så kommer vi til at give hyldevarer eller give det, vi plejer – løsninger, der ikke har forholdt sig til alle bundlinjer.

For de fleste faglige eksperter betyder det, at den største ændring er **rækkefølgen** i måden vi tilgår borgerne. Hvor vi måske tidligere er startet med vores faglige ekspertise og så først samarbejder med borger bagefter, skal der byttes om på rækkefølgen. Nu skal vi starte med at facilitere en kortlægning af borgerens behov. Først når behov og drømme er kortlagt, så bruger vi al vores ekspertise på, at få bundlinjerne til at smelte sammen, så der er meningsfuld sammenhæng hele vejen rundt.

For at understøtte vores vision ønsker vi, at operationalisere sammenhængskraften på tværs af alle niveauer på velfærdsområdet både strategisk og operationelt – topdown og bottom up.

Vi skal behandle indsigter fra borgerne med høj etik og facilitere organisationen i samskabelsesprocesser med borgere, ledere, medarbejdere, civilsamfund, politikere og andre interessenter.

Vi vil arbejde med ideoplæg, strategiske udviklingsplaner og procesplaner, der skal styrke implementeringen af visionen fællesskaber i Kerteminde.

Der vil med udgangspunkt i visionen `fællesskaber i Kerteminde` og direktionens strategibrevs mål og ambition 2021 blive udarbejdet udviklingsplaner. I direktionens strategibrev 2021 sætter vi yderligere fokus på at borgere

- Møder en kommunal organisation der er sammenhængende og koordineret
- Oplever sig rettidigt inddraget i egne sager/projekter
- Er i dialog med den kommunale organisation om egen sag/eget projekt og udviklingsmuligheder

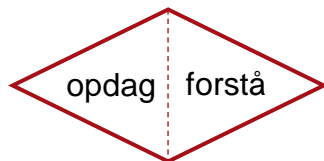
Vi vil hermed gerne arbejde for i fællesskab at åbne Kerteminde Kommune op for, og mod, borgere, erhvervsliv og andre interessenter og sikre sammenhængende forløb.

Vi skal bevæge os fra at arbejde med tværfaglige projekter til, at tværfagligheden kendetegner vores organisering. Vi skal i endnu højere grad formå at sætte os i borgerens sted og lade opgaven styre den måde, vi organiserer os på.

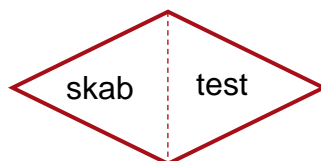
Fælles tilgang



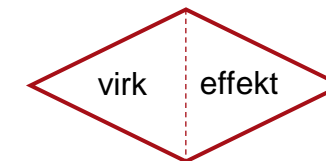
Proces



Fælles billede af borgers behov



Fælles billede af borgers behov



Hvad er det jeg gør, når jeg skal forstå borgers **BEHOV og DRØMME?**

Hvilke metoder og værktøjer bruger jeg?

Hvilke rammer har jeg brug for?

BORGERLAND
Hvordan skaber jeg et fælles billede af borgers behov og dermed fælles enighed om hvad der er vigtigt for borger?

Hvordan er jeg eksperimenterende sammen med borger i at skabe løsninger ud over hyldevarerne?

Hvordan samarbejder jeg med andre i kommunen?

Hvilke rammer har jeg brug for?

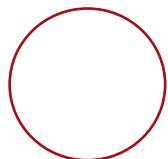
FAGLAND
Hvordan sikrer jeg afklaring og enighed om hvilke **INDSATSER** vi skal realisere?

Hvordan sikrer vi, at det er den rigtige løsning?

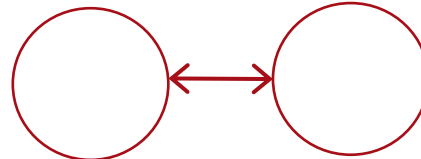
Hvordan tilrettelægger og mobiliserer jeg mit fagland, så løsningen realiseres?

Hvordan implementerer jeg løsningen og samtidig løbende kvalitetssikrer den? – Giver den mening på alle bundlinjer?

Effekt

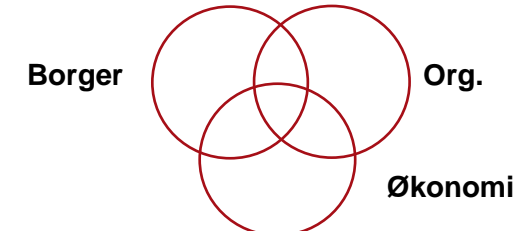


Borgers oplevelse



Borger

Organisation



Målene for de kommende års indsatser

Velfærdsområdet er ansvarlig for de fleste borgernære funktioner og opgaver. Dialogen med medarbejderne og borgerne om, hvordan vi forandrer opgaveløsningen bliver helt central.

Borgernes, ledernes og medarbejdernes medvirken i den transformation af opgaveløsningen, der kommer til at ske, er helt afgørende.

Vores ledere og medarbejdere er dygtige og har stor faglighed. Medarbejdere og borgere har kendskab til, hvad der virker, og hvad der ikke virker, og lederne og medarbejderne kan få forandringerne til at ske i praksis sammen med borgerne.

Velfærdsområdets fælles retning skal understøtte

Fællesskaber giver en stærkere kommune og det gøres ved helhedsorienterede løsninger med styrket fokus på borgerne og fællesskaber, og hen mod et stærkere samfund med mere tillid og større sammenhængskraft. Det vil sikre systematik og sammenhæng i prioriteringen af indsatser og udviklingsplaner, hvis formål er at implementere visionen og direktionens strategibreve og gøre dem endnu mere levende i samarbejdet med og på alle niveauer. Det skal falde os naturligt altid at have "snuden i sporet" på vores vision, politikker og strategier, så de bliver omsat og gjort levende i praksis.

Nye roller til os alle ved at turde anvende og nytænke vores faglighed. Vi skal udvikle endnu flere kompetencer til at undersøge, hvad der er værdiskabende for den enkelte borger, borgerens ressourcer og udarbejde nye løsninger og følge systematisk på, om det lykkes. Vi skal understøtte ledere og medarbejdere i, hvordan vi kan anvende indsigter fra borgerne til at skabe meningsfulde løsninger i fællesskaber i og uden for kommunalt regi på en måde, der bringer mennesker sammen i fællesskaber og understøtter fællesskabets udvikling. Vi skal have mod og kaste os ud i noget, vi ikke helt ved hvor ender. Vi skal skabe en kultur, hvor vi tør lave fejl; og er dygtige til at lære af dem.

Vi skal have udtalt borgerperspektiv i al organisationsudvikling og arbejde systematisk med borgeroplevels værdi og generelt have et skarpt borgerfokus.

Organisatorisk udvikling skabes ved et endnu stærkere tværfagligt samarbejde. Vi etablerer samarbejdsprocedurer og værktøjer for etablering af ad hoc netværk/samarbejde og kontinuerlige samarbejder internt og eksternt i kommunen. Vi mobiliserer tværgående, faglige netværk, der har fokus på videndeling, borgeroplevels værdi og opfølgningen på værdiskabelsen. Vi skal vide, det virker i virkeligheden.

Der skal vi hen:

Det strategiske arbejde med styrket fokus på borgerne og fællesskaber og kursskifte fra System mindset til Borger mindset, kan lade sig gøre fordi ledere og medarbejdere har utrolig høj faglighed og der på forskelligvis har været arbejdet med indsatser og tiltag gennem de senere år.

Effekt

Borger

- Borgerne oplever en kvalitativ, god og tidssvarende udvikling af velfærden.
- Borgerne i endnu højere grad oplever sig set hørt, og forstået og gennem en fleksibel og lettilgængelig organisation.
- Borgerne opnår via deres aktive medvirken en så selvstændig livsførelse som muligt. Dvs. styrker borgeren i forhold til sin funktionsnedsættelse til at magte eget liv.
- Borgerne bliver i stand til at få et hverdagsliv på egne betingelser og det, der giver mening for den enkelte borger og dermed opnår g indflydelse på egen tilværelse.

Økonomi

- I takt med implementering af den fælles retning for velfærdsområdet og omlægning af indsatser, skabes flow og kapaciteten tilpasses på de respektive områder, således budgetterne overholdes.

Organisation

- Vi vil generelt have et skarpt borgerfokus og skabe endnu bedre og mere sammenhængende resultater ved proaktivt at arbejde med fokus på borgeren – også på tværs af områder og sektorer.
- Vi vil kontinuerligt arbejde med at optimere og systematisere arbejdsprocesser, så disse gøres mere fleksible og imødekommer borgernes behov.
- Vi vil arbejde systematisk med borgeroplevet værdi
- Vi vil arbejde systematisk med aktivitetsstyring og progression bliver tydeligt via Indsatstrappen og Tragtmødel.

