

Strategibrev 2025-26

Baggrund

Strategibrevet beskriver den strategiske retning for udvikling af organisationen, som vi vil samarbejde om i ledelsen, i MED organisationen og på arbejdspladserne de næste par år. Strategibrevet forpligter alle arbejdspladser og hver enkelt af os, som arbejder i og for Kerteminde Kommune.

Velfærd er noget vi skaber sammen

Visionen - #SammenOmKerteminde – sætter retningen. Det handler om at styrke fællesskaberne og derigennem *velfærden* i vores kommune.

Velfærd kommer af gammelnordisk, og betyder at *færdes vel; at få en god rejse igennem livet*. Det er der ingen der gør alene, og Byrådets vision for udvikling af Kerteminde Kommune sætter også en fed streg under, at en kommune er et forpligtende fællesskab med mange bidragsydere. Et særligt sted, hvor vi skaber velfærden sammen; hvor vi er *#SammenOmKerteminde*.

I Kerteminde Kommune er vi knap 24.000 borgere, 1200 virksomheder, mere end 30 byer og landsbyer, godt 1800 kommunalt ansatte medarbejdere og et hav af foreninger og aktive borgere. Vi er med andre ord mange bidragsydere.

Du kan se og høre mere om visionen her, ligesom du kan læse den vedtagne vision for Kerteminde Kommune på hjemmesiden.

Kernevelfærden

Vi, der arbejder professionelt i den kommunale organisation, har et særligt ansvar for de kommunale kerneopgaver, men vi kan som sagt ikke løfte dem alene. Forældre, pårørende, råd, foreninger, erhvervsliv, uddannelsesinstitutioner og hver enkelt borger har et (med)ansvar. Det handler overordnet om:

- Børn og unges læring, dannelse og evne til at indgå i og skabe gode fællesskaber, for andre - og for sig selv.
- Unges og voksnes uddannelse og beskæftigelse – med selvforsørgelse og mulighed for at være en del af arbejdsfællesskaberne som formål.
- Aktivt og selvstændigt liv for borgere, som i en periode eller varigt har behov for målrettet støtte for at kunne leve et så selvstændigt og godt liv som muligt.
- Fritid, kultur og engagerende fællesskaber for alle – med forebyggelse og et sundt liv som formål.
- Bæredygtig udvikling og vækst – med gode muligheder for at bo, leve, drive virksomhed og arbejde i Kerteminde Kommune, nu og for fremtidige generationer.

Uanset hvor vi arbejder i den kommunale organisation må vi se os selv som bidragsydere til de overordnede kerneopgaver, for der er ikke én afdeling der kan lykkes alene. Opgaverne hænger sammen, går på tværs (som så meget andet her i livet) og forudsætter samarbejde.

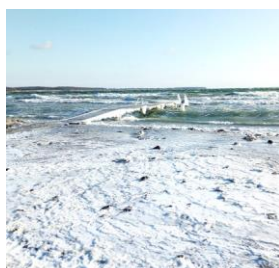
Nogle afdelinger og arbejdspladser har beskrevet deres kerneopgaver med forskellig ordlyd, så de giver bedst mulig mening lokalt. Den frihed ændrer dette strategibrev ikke på.

Fælles indsatsområder 2025-26

De fælles indsatsområder fastlægger hvad vi især vil samarbejde om de næste par år, for at styrke fællesskaberne og derigennem kernevefærden:

1. Visionen sætter retningen - #SammenOmKerteminde.
2. Fremdrift i meningsfuldt arbejde
3. 1-2-3 - Fælles om kerneopgaverne

Strategisk retning #SammenOmKerteminde



Fremdrift i meningsfuldt arbejde

1-2-3 Fælles om kerneopgaverne

Ad 1) Visionen sætter retningen - #SammenOmKerteminde

Den politiske vision for udvikling af Kerteminde Kommune er beskrevet i Fællesskab i Kerteminde.

I løbet af 2024 har vi arbejdet med fællesskabsvisionen på forskellige måder – med det fælles formål at revitalisere og styrke den fælles forståelse af retningen. Lederforum har på sine møder sat fokus på hvad visionen betyder for ledelse, og på hvad det indebærer at være fælles om borgerne og stederne i vores kommune. Folkeoplysningsudvalget har fået lavet en film som fortæller om foreningslivets betydning for fællesskaber og visionen er blevet genfortalt på nye måder som tilstræber at indfange de unikke kvaliteter og værdier, som er fælles for byer og lokalsamfund. Du kan se hele filmen [her](#).

De næste par år vil vi fortsætte dette arbejde. Formålet er - gennem den måde vi arbejder på i hverdagen – at støtte op om fællesskaber for alle, herunder at styrke samarbejdet om kernevelfærden på tværs af kommune, erhvervsliv og civilsamfund.

Det vil vi gøre:

- Gennem en nytænkende og levende kommunikation, som zoomer ind på hverdags fællesskaberne og kernevelfærden. Vi vil i vores kommunikation og ledelsespraksis sætter fokus på de dilemmaer vi møder - f.eks. balancen mellem fælles retning og decentral styring, hensynet til individet balanceret med hensynet til det større fællesskab, dilemmaer der følger af behovet for prioritering fordi ressourcerne (både penge og arbejdskraft) er begrænsede m.v.
- Gennem en stedbunden og relationel tilgang, hvor vi gør os umage for at kende og forstå de stedbundne kvaliteter, f.eks. når vi planlægger for den fysiske udvikling af en (lands)by, og hvor vi taler sammen og kender hinanden meget bedre end i de større kommuner.
- Gennem samtaler, prioritering og forventningsafstemning med borgere og andre samarbejdspartnere, bl.a. civilsamfundsorganisationer, om hvordan vi hver for sig og sammen kan bidrage til kernevelfærden.

Ad 2) Fremdrift i meningsfyldt arbejde

Vores kerneopgaver er meningsfulde og vigtige: børns læring og dannelse, selvforsørgelse, aktivt og selvstændigt liv, kultur, fritid og engagerende fællesskaber, bæredygtig udvikling og vækst.

Det skal også være meningsfuldt og engagerende at være en del af arbejdsfællesskaberne i Kerteminde Kommune. Forskning viser, at oplevelsen af fremdrift (fremgang, udvikling i positiv retning) i meningsfuldt arbejde er afgørende for medarbejderes *trivsel* og *engagement*.

Med andre ord – vi har det bedst, når vi har mulighed for at løse vores kerneopgaver på en god og effektiv måde.

I Kerteminde Kommune vil vi arbejde for at frisætte tid til kerneopgaverne, for meningsfulde arbejdsprocesser og arbejdsformer, og for medbestemmelse, -ansvarlighed og fleksibilitet i arbejdstilrettelæggelsen. Vores opmærksomhed vil være på at balancere hensynet til den enkelte medarbejder med hensynet til kollektivet og arbejdsfællesskabet.

Det vil vi gøre ved:

- Aktivt at forholde os til de muligheder, som nationale reformer giver for øget frisættelse og mere værdiskabende opgaveløsning samt til muligheder for automatisering af arbejdsgange (AI bl.a.).
- Styrke selvledelse og teamsamarbejde gennem træning og prøvehandling, hvor arbejdspladser kan få støtte i processen.
- Forsøgsvist strukturere arbejdsdagen på nye måder, for at skabe balance mellem arbejdsro, fokus og samarbejde.
- Udvikle en mødekultur, der fremmer effektive og værdiskabende møder.

Ad 3) 1-2-3 modellen – Vi starter hos borgerne og virksomhederne

Som ansatte og professionelle medarbejdere i den kommunale organisation spiller vi forskellige roller, afhængig af kerneopgavernes karakter og den konkrete situation.

Nogen gange faciliterer eller støtter vi op om en udviklingsproces, der drives af foreningslivet eller erhvervslivet. Andre gange træffer vi afgørelser, der kan have stor betydning for en borgers eller families liv. Andre gange igen støtter vi børn eller voksne efter sygdom, under alderdom eller ved ledighed m.v. Nogle opgaver har vi som kommune "monopol" på. Borgerne kan ikke gå andre steder hen end til den kommunale forvaltning - og måske en klageinstans. Den indbyggede magt kræver noget særligt af os.

Eksemplerne er utallige, og de har en ting til fælles: Opgaverne løses bedst gennem samarbejde og en god forventningsafstemning..

1-2-3 tilgangen blev udviklet i 2022 i Kerteminde Kommune, og fastlægger hvordan vi samarbejder med borgerne og virksomhederne. Det centrale i tilgangen er at vi altid starter med at være nysgerrige på borgernes og virksomhedernes perspektiv, at vi respekterer de forskellige behov, men forbliver kollektivt forpligtede i vores fælles mål om sammen at skabe velfærden:

1 – Forstå borgeren / virksomheden - Stil spørgsmål før du giver svar. Det betyder, at vi som ansatte bevæger os ud i borgerland. Både fysisk og relationelt. Vi stiller spørgsmål på nye måder og dyrker den stedbundne tilgang og har derfor en værdi om at flytte os derhen (fysisk og/eller mentalt) hvor borgeren /virksomheden /landsbyen m.v. er.

2 – Skab mening sammen med borgeren. Det betyder, at vi har en værdi om at fælles løsninger, der både tager individuelle og kollektive hensyn skaber trivsel både i borgerland og i fagland. Vi ved, at når mennesker oplever sig forstået, kan kompromiser lettere indgås og løsninger har bedre effekt.

3 – Gør det muligt. Det betyder, at vi skal gå på tværs af faggrænser og "siloer", og udfordre "plejer" når det er nødvendigt for at lykkes med dét, som giver bedst mening.

Formålet med at udbrede 1-2-3 tilgangen er at understøtte borgernes (den unges, familiens, den lediges, virksomhedens, foreningens, landsbyens m.v.) egen handlekraft, som en afgørende forudsætning for effekt af kerneopgaverne.

Det vil vi gøre gennem:

- Kompetenceudvikling i 1-2-3 tilgangen.
- En genfortælling af den nuværende 1-2-3 model båret af eksempler fra de dele af organisationen, som har størst erfaring med tilgangen.
- Fokus på data som effekt, både statistiske data og data som handler om borgernes og virksomhedernes faktiske oplevelser i mødet med os.

Afrunding

Den strategiske retning skal gøre en forskel i virkeligheden. Det kræver at strategien forankres bredt i organisationen og viser sig i den måde, vi handler på.

Det er ledernes ansvar at oversætte strategibrevet til egne medarbejdere og omsætte det i handlinger der giver mening på egen arbejdsplads.

Det er chefernes og direktørernes ansvar at støtte op, og sammen med Lederforum og Hovedudvalget samt FMU'erne at omsætte strategibrevet i tværgående indsatser, hvor det er meningsfuldt.

Hver enkelt medarbejder – alle os der arbejder i den kommunale organisation i Kerteminde Kommune – har et ansvar for at vores egne handlinger er i tråd med den retning, som strategibrevet beskriver.

Vi vil evaluere retningen første gang i begyndelsen af 2026.

Hilsen

Direktionen og strategisk ledergruppe

Tilblivelse

Teksten er inspireret af drøftelser i Lederforum i 2024, i strategisk ledergruppe og i Hovedudvalget. De tre, tværgående indsatsområder vil blive foldet nærmere ud i programmer og prøvehandling i forskellige dele af organisationen.