

# Virksomhedsplan

*Social & Familie 2018-2019*



# Indholdsfortegnelse

<b>Forord fra Peter Rymann</b> .....	<b>3</b>
Hvem er vi?.....	3
Hvorfor er vi her?.....	5
Hvor står vi?.....	6
<b>Indsatsområder</b> .....	<b>6</b>
1. Organisation.....	6
1.1 Mål – En levende strategi for Social & Familie/Kerneopgave.....	7
1.2 Mål – Udarbejdelse af funktionsbeskrivelser for alle enheders ledere.....	7
1.3 Mål – Mødestruktur og mødekultur.....	8
2. Ledelse.....	8
2.1 Mål – Internt i Social & Familie i egen enhed.....	9
2.2 Mål – Styrke ledelse på tværs i Social & Familie.....	9
2.3 Mål – Ledelse udadtil – til vore nære samarbejdspartnere.....	10
3. Vores arbejdsplads.....	10
3.1 Mål – APV- hvad fortæller den.....	10
3.2 Mål – Psykisk arbejdsmiljø.....	11
3.3 Mål – Nærværende systematisk ledelsesdialog.....	11
4. De naturlige dyder.....	12
4.1 Mål – God forvaltningsskik.....	12
4.2 Mål – Klagerejser.....	13
4.3 Mål – Sygefravær.....	13
5. Social & Familie er en del af udviklingen af byen.....	14
5.1 Mål – Planlægning af byen – En by for alle byens borgere.....	14
5.2 Mål – Fortællingen om byen.....	14

## Forord fra Peter Rymann

Her sidder du med virksomhedsplanen for Social & Familie 2018/2019. Formålet med vores virksomhedsplan er at give en overordnet retning på vores arbejde i afdelingen. Vi har udpeget en række indsatsområder, som vi vil fokusere på i vores hverdag. Vores virksomhedsplan beskriver afdelingen Social & Familie og de indsatsområder vi har udpeget. Målsætningen er, at virksomhedsplanen skal fungere som et styringsdokument – den skal styre os igennem – og vi skal styre med den!

Når du læser virksomhedsplanen, vil du se, at der er blandt andet fokus på ledelse, organisation – og på kerneopgaven. Når vi har rettet blikket på netop de elementer, så er det fordi vi gerne vil skabe de bedste forudsætninger for at være en god arbejdsplads. I Social & Familie er vi mange dygtige medarbejdere og det er den vigtigste ressource, for at vi kan levere det bedst mulige til de borgere, vi er her for. Dygtige medarbejdere kræver kompetent ledelse og at vores organisation er velfungerende.

Vores fortsatte fokusering på kerneopgaven skal støtte os i det vi alle har til fælles og give os noget at samles omkring. Det vigtigste arbejde sker der, hvor vi er tættest på borgeren – det er her kerneopgaven udledes – det er her kerneopgaven giver mening.

### Hvem er vi?

Social & Familie består af ni enheder med samlet ca. 225 medarbejdere. Medarbejdere i botilbuddene, klubberne, Familiehuset, Sundhedsplejen og Tandplejen arbejder decentralt rundt om i kommunen. Medarbejdere fra de øvrige PPR, Familieafsnittet enheder er placeret på Rådhuset i Blok A og A-huset.

Social & Families opgavefelt spænder bredt. Dette afspejles også i listen af lovområder, som primært er: Folkeskoleloven, Serviceloven, Sundhedsloven, Lov om aktiv Socialpolitik, Lov om specialundervisning for voksne samt Lov om ungdomsuddannelse for unge med særlige behov og Pensionsloven.

Social & Families budget er i 2018 på ca. 541 mio. kr., hvoraf ca. 347 mio. kr. er til foranstaltninger på børne- og voksenområdet.

Opgavefeltet spænder bredt og består af følgende opgaveområder, fordelt efter de forskellige enheder:

#### Sundhedsplejen

- Sundhedsfremmende og forebyggende tilbud til gravide, nyfødte og småbørn (0-5år)
- Åbne tilbud til alle (fx mødregrupper, Åbent hus, Ammerådgivning)
- Tilbud, der kræver henvisning/visitation (fx gruppetilbud til mødre/fædre med efterfødselsreaktioner, babytræf for unge mødre, mor/barn gruppen)
- Fysio- og ergoterapi
- Tilbud til skolebørn (fx ind- og udskolingsundersøgelser, sundhedspædagogiske opgaver og åben konsultation)
- Konsulentfunktion til skoler, daginstitutioner

#### Familieafsnittet

- Forebyggende indsatser med familier og evt. samarbejde med andre socialfaglige professioner
- Myndighedsfunktionen i forhold til børn, unge og familier med særlige behov
- Myndighedsfunktionen i forhold til børn og unge med nedsat funktionsevne

#### Pædagogisk Psykologisk Rådgivning (PPR)

- Konsultativ og pædagogisk psykologisk bistand i forhold til forebyggelse og inklusion
- Rådgivnings- og undersøgelsesforpligtelse i forhold til børn og unge
- Rådgivning/vejledning til forældre og professionelle om børns psykiske/fysiske vanskeligheder
- Visitation til specialpædagogisk bistand til børn og unge
- Tværkommunale opgaveløsninger i børne- og ungeområdet

#### Familiehuset

- Behandlingstilbud til børnefamilie, hvor forældrene har vanskeligheder med at støtte deres børns udvikling i tilstrækkeligt omfang, herunder støtte til unge der ikke får den nødvendige opbakning i familien
- Indsatser på rådgivnings- og vejledningsområdet (fx åben rådgivning og korterevarende familieorienteret rådgivning)
- Specialpædagogisk støtte til familier med børn med forskellige handicaps (fx samtaler, forældre/unge/søskende-kurser)
- Ungebotilbuddet "Ungeboligen"
- Drift af "Familiehuset Albertsvænge"
- Deltagelse i forebyggende og støttende projekter i relation til den tidlige indsats

#### Tandplejen

- Tandpleje for 0-17 årige
- Omsorgstandpleje
- Specialtandpleje

#### Myndighedsenheden i Voksne med Særlige Behov

- Myndighedsfunktion i forhold til voksne med særlige behov (fx indenfor misbrug, psykisk syge, handicappede og udsatte/hjemløse)
- Visitation af tilbud til voksne med særlige behov (fx indenfor misbrug, psykisk syge, handicappede og udsatte/hjemløse)
- Deltagelse i rehabiliteringsteam
- Senhjernesgadeområdet

#### Tilbud om misbrugsbehandling – VSB (oprettet 2018)

- Behandling af stofmisbrug

#### Botilbud – Voksne med Særlige Behov

- Drift af botilbud til voksne udviklingshæmmede:
- Herstedøster Sideveje
- Humlehusene
- Stationstorvet

#### Klub og bostøtte – Voksne med Særlige Behov

- Drift og af klub for voksne udviklingshæmmede: Stoppestedet
- Drift af klub for psykisk sårbare: Klubben
- Drift af bostøttekorps
- Opsøgende indsatser til psykisk syge og udsatte
- Hjemløseboliger

#### Pension & Ydelse – Voksne med Særlige Behov

- Rådgivning og vejledning
- Administrationssager (for pensionister der ikke kan forvalte deres økonomi)
- Behandling af ansøgninger om diverse ydelser (fx huslejerestancer, flytning, tandbehandling, fodpleje, medicin)
- Merudgifter efter Servicelovens §100

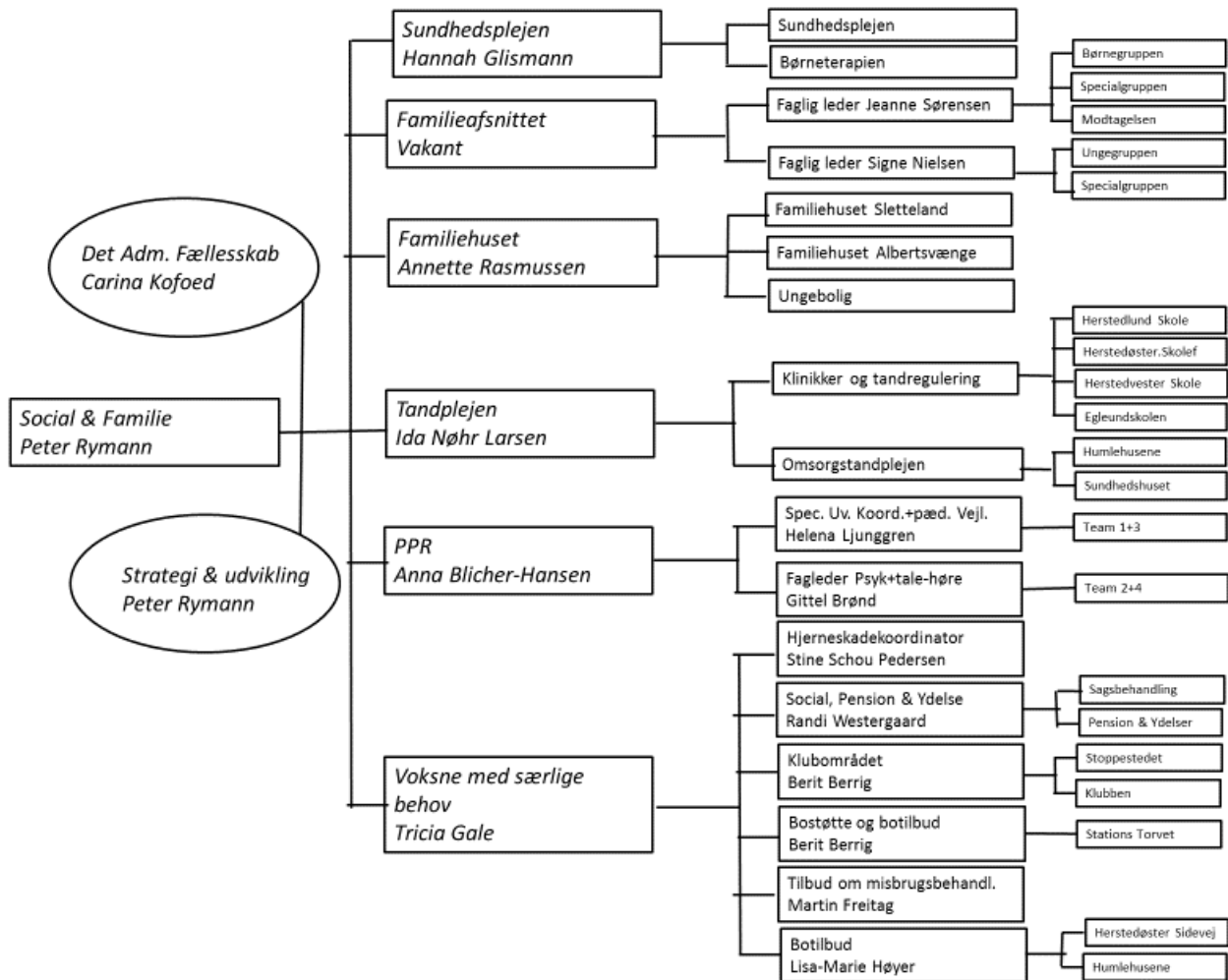
#### Det administrative fællesskab

- Økonomiopgaver (fx betaling af regninger, opkrævninger, afstemninger)
- Sekretærfunktion for afdelingschef, Udsatterådet, Pensionsnævn m.fl.
- Håndtering af postfordeling
- Personaleadministration (fx ansættelser, sygdoms- og ferieindberetninger)
- Hjemmesideredigering

- Administration af visitation af elever i PPR-regi
- Øvrige understøttende funktioner

### Strategi & Udvikling

- Økonomiopfølgning og ledelsesinformation
- Analyseopgaver
- Politisk betjening
- IT-support, udvikling og implementering
- Udviklingsopgaver
- Projektledelse
- Procesfacilitering
- Implementering af ny lovgivning
- Tovholderfunktioner
- Sekretærfunktioner



## Hvorfor er vi her?

I Social & Familie har vi fokus på kerneopgaven. Vores kerneopgave er denne: Vi skaber positive forandringer og fremmer trivsel sammen med borgeren. Vi understøtter at leve et liv, der er så tæt på det normale som muligt, med så høj grad af livskvalitet som muligt.

Et af vores styrende principper er borgeren. I Social & Familie kan borgeren være det lille barn, der lige er kommet til verden og familien der skal finde deres ben med et nyt familiemedlem. Borgeren kan være den voksne udviklingshæmmede, der bor i bofællesskab og har brug for noget særligt med udsigt til behov for hjælp resten af livet. Borgeren kan være ham eller hende, der en enkelt gang modtager en ydelse fra kommunen, fordi der er gået kludder i økonomien. Og sådan er begrebet borger med til at vise, hvor mangesidet og kompleks en afdeling Social & Familie er. I de forskellige enheder kaldes borgeren noget forskelligt, for nogle er det et barn, for andre en familie, for nogle tredje et udsat menneske. Det gør de, fordi det giver mening i den enkelte enhed men fælles er, at de alle er borgere i Albertslund Kommune.

I Social & Familie er mange forskellige faggrupper samlet. Det er den forskel, der skal styrke sammenhængen på tværs af enheder. Hver især kan vi have blinde vinkler. Det er naturligt, fordi vores faglighed sætter fokus på bestemte områder, hver faglighed har sit perspektiv. Det skal være vores styrke og kendetegn at vores blinde vinkler bedst oplyses i samarbejdet med andre faggrupper. Vi skal være gode til at tale om og se, hvad forskelskraften kan give os. Vi skal have fokus på, hvordan det skaber sammenhæng for borgeren, at vi bruger vores forskelligheder. Vi skal mødes med et formål og en målsætning – med borgeren i fokus.

## Hvor står vi?

Vi har i perioden for den sidste virksomhedsplan haft fokus på kerneopgaven. Kerneopgaven defineres som den opgave, organisationen og dermed ledere og medarbejdere er sat i verden for at løse. Kerneopgaven bliver således omdrejningspunktet for enhver handling i organisationen og den sikrer, at alle trækker i samme retning. Kerneopgaven er en nøgle til at forstå organisationens mål og mening.

I den forrige virksomhedsplans periode er der blevet formuleret en kerneopgave, som har været til debat i de enkelte enheder. Den dialog fortsætter vi i perioden for denne virksomhedsplan. Vi skal fortsat sætte fokus på, hvad vi er optagede af, vores samspil med borgeren, hvad vi tror på og styrer efter.

I perioden for forrige virksomhedsplanens var det ikke alle enheder i Social & Familie, der udarbejdede egne virksomhedsplaner. Den fælles virksomhedsplan bar derfor præg af, at nogle af målene var rettet mod en enkelt eller få enheder. I denne periode udarbejder alle enheder deres egne virksomhedsplaner. Indeværende virksomhedsplan for hele Social & Familie har således fokus på mål og handlinger, der går på tværs af enhederne i Social & Familie.

## Indsatsområder

Direktørforum har udmeldt to indsatsområder for kommunens virksomhedsplaner 2018-2019. I Social & Familie har vi valgt indsatser, der knytter an til de to indsatsområder. I den indledende beskrivelse af hvert indsatsområde er det præciseret, hvilke af direktørforums indsatsområder det knytter sig til.

I virksomhedsplanen har vi fem indsatsområder:

1. Organisation
2. Ledelse
3. Vores arbejdsplads
4. De naturlige dyder
5. Social & Familie er en del af udviklingen af byen

## 1. Organisation

Indsatsområdet organisation skal understøtte den fortsatte udvikling af Social & Familie som afdeling og organisation. Som én organisation med en fælles forståelse, en forståelse der skal være med til udvikle og samle organisationen i samklang med, at organisationen præger forståelsen af kerneopgaven. Indsatsområdet skal endvidere understøtte et fortsat godt arbejdsmiljø for både ledere og medarbejdere ved konkret arbejde med forventninger til funktioner og hvordan vi bruger hinandens tid.

Indsatsområdet knytter sig til direktørforums indsatsområde ”Et organisationsspor hvor ledelse er det bærende”.

### 1.1 Mål – En levende strategi for Social & Familie/Kerneopgave

Social & Familie består af en række forskellige enheder, hvis opgaver spænder bredt. Det er ønsket at udarbejde en strategi, der kan samle afdelingen og have plads til dens forskelligheder på én og samme tid, så vi får mest muligt ud af forskellighederne.

Det er samtidig ønsket, at det er en levende strategi, der kan forandre sig sammen med organisationen. Det skal være en strategi, der kan bruges som pejlemærke og som udgangspunkt for diskussioner om arbejdet med borgerne. Strategien skal beskrive, hvad vi styrer efter.

#### Handlinger

Alle enheder får besøg af afdelingschefen og en leder fra en anden enhed. I besøget går medarbejdere og ledelse i dialog om kerneopgaven. Kerneopgaven er én sætning, med borgeren i centrum. Gennem dialog om kerneopgaven og dens betydning i enheden og enhedens arbejde, skabes en fælles forståelse af Social & Familie og det arbejde vi udfører. Samtidig skabes kerneopgaven gennem dialogen.

Som en del af strategien vil alle enheder formulerer deres egen kerneopgave med udgangspunkt i den fælles kerneopgave for Social & Familie.

En del af formålet med arbejdet med strategien er at sikre kendskab til hinanden mellem de forskellige enheder i Social & Familie. Derfor vil der være en leder fra en anden med til besøget i hver enhed. Det kan være lederen af sundhedsplejen, der deltager i møde med myndighedsenheden på voksenområdet.

I forbindelse med udarbejdelse af strategien er der nedsat en tænketank. Tænketanken består af en medarbejder fra hver enhed og afdelingschefen. Tænketanken mødes med jævne mellemrum for at sikre ophængt til den enkelte enhed og væsentligheden i arbejdet med strategien.

#### Målindikator

At alle medarbejdere i Social & Familie har deltaget i samtaler om kerneopgaven, således at kerneopgaven er et levende pejlemærke for alle medarbejdere.

At alle ledere har deltaget i et møde om strategien i en anden enhed end deres egen.

At alle enheder har formuleret en kerneopgave med udgangspunkt i afdelingens fælles kerneopgave.

### 1.2 Mål – Udarbejdelse af funktionsbeskrivelser for alle enheders ledere

Funktionsbeskrivelser angiver, hvilke opgaver der ligger i en funktion. Samtidig skal funktionsbeskrivelserne også tydeliggøre, hvilke opgaver lederen ikke har. Det er målet, at funktionsbeskrivelserne skal være et dialogredskab mellem chef og ledelse og medarbejdere i forhold til hvilke forventninger, vi kan have til hinanden.

Ligeledes skal arbejdet med funktionsbeskrivelserne tydeliggøre eventuelle områder, der ikke er tydeligt nok definerede i dag.

Funktionsbeskrivelserne kan således tjene både som internt styringsredskab i den enkelte enhed og til forventningsafstemning mellem kolleger i Social & Familie.

#### Handlinger

Funktionsbeskrivelsernes indhold skal findes deres form via drøftelser i ledergruppen.

Ledergruppen arbejder hver for sig og på ledermøderne med at definere og udarbejde funktionsbeskrivelser for alle enheders ledere.

Funktionsbeskrivelsen skal tages i brug som dialogværktøj i ledergruppen og mellem ledere og medarbejdere i enheden.

#### Målindikator

At der udarbejdes funktionsbeskrivelser for alle enheders ledere.

At funktionsbeskrivelserne er taget i brug som dialogredskab og forventningsafstemning, mindst én gang årligt pr. enhed.

At brugen og nytteværdien af funktionsbeskrivelserne drøftes i ledergruppen, mindst én gang årligt.

### 1.3 Mål – Mødestruktur og mødekultur

I foråret 2017 var hele ledelsen i Social & Familie på PAS kursus (Planlægning Adfærd Struktur). Der bruges meget tid på møder og meget mødetid kan til tider give problemer med at nå de daglige opgaver/drift. Kurset i PAS har givet nogle bud på, hvordan man kan bruge sin kalender og opgaveliste til at skabe tid til de daglige opgaver/drift. Det er vores mål at finde en balance mellem mængden af møder og mængden af opgaver, der skal løses uden for møder.

Kurset var med til at afdække, hvilke områder vi med fordel kan arbejde videre med. Det er aftalt, at vi skal have fokus på mødekultur og mødestruktur i Social & Familie og Albertslund Kommune. Det er håbet, at vi ved at sætte fokus på mødestruktur og mødekultur kan gøre det enkelte møde bedre på den måde, at formål og mål med mødet skal være tydeligt. Det betyder ikke, at der ikke er plads til afstikkere på et møde. Der skal også være plads til innovation og plads til at fokusere på dét, der giver mest mening på mødetidspunktet.

#### Handlinger

Formål og mål fremgår tydeligt, når der aftales møder – også hvis mødet aftales på mail og der fx ikke er dagsorden for mødet.

En gang i kvartalet følges der op på PAS-kurset og vores mulighed for at bruge læring fra kurset. Alle der har deltaget i kurset, deltager i opfølgingsmøderne.

Det skal overvejes, om PAS-kurset skal udbydes til flere, end dem der har deltaget i kurset indtil nu ligesom det skal overvejes, om instruktøren fra PAS kurset skal inddrages i nogle af opfølgningerne.

#### Målindikator

I mødeindkaldelser eller evt. dagsordener er der beskrevet formål og målsætning for mødet.

At lederne fra 2018 oplever mere effektive og målrettede møder.

Lederne oplever at have lidt bedre overblik, struktur og tid i dagligdagen til at nå de opgaver, der løses uden for møder.



## 2. Ledelse

Social & Familie ønsker at sætte fokus på ledelse i 2017 og 2018. Målene i dette indsatsområde handler dels om mål vi vil nå indenfor Social & Familie men også om mål, vi vil nå i samarbejde med andre.

Det går hurtigt – også i Social & Familie. Vi har fokus på, at vi ikke kommer til at presse hinanden og dermed er der også fokus på, at ledere skal leve, ikke overleve i lederjobbet.

Indsatsområdet knytter sig til direktørforums indsatsområde ”Et organisationsspor hvor ledelse er det bærende”.

### 2.1 Mål – Internt i Social & Familie i egen enhed

Ledelserne af den enkelte enhed skal i samarbejde med medarbejderne nå enhedens mål og have fokus på kerneopgaven. Der er mange forventninger til både ledere og medarbejdere. Der kan være stor forskel på, til hvad og i hvor høj grad medarbejderne har brug for lederne. Der kan være brug for dialog om, hvad der er ledelsens opgave og ansvar og hvad der er medarbejdernes. Her kan funktionsbeskrivelserne være et godt udgangspunkt for dialog.

#### Handlinger

Alle ledere drøfter deres funktionsbeskrivelse med medarbejderne. Det gøres for at skabe fælles forventning om, hvad lederne kan og skal inddrages i.

#### Målindikator

Medarbejderne har en forståelse af, hvad der er henholdsvis egen opgave og lederens opgave og i hvilke sammenhænge man kan/skal trække på lederne.

### 2.2 Mål – Styrke ledelse på tværs i Social & Familie

Vi skal have fokus på hvordan ledelsen på tværs af enhederne i Social & Familie kan styrkes. Ledergruppen i Social & Familie er en tværfaglig sammensat gruppe, der indgår i et fællesskab om dét at være ledere i Social & Familie. Fællesskabet har to omdrejningspunkter:

1. Et organisatorisk fællesskab, der samler ledergruppen om en fælles dagsorden i det at være en del af en større organisation.
2. Et menneskeligt fællesskab med et fælles kollegialt og fagligt ståsted.

Det er vores mål, at ledergruppen er kendetegnende ved:

- At være en gruppe af individer der forpligter sig fordi man vil hinanden
- At være forskellige fra hinanden med forskellige baggrunde
- At være en gruppe hvori der drøftes beslutninger
- At relationerne mellem ledergruppens medlemmer også lever uden for møderne
- At alle bringer noget ind til møderne og med fra møderne
- At gruppen går i samme retning men ikke nødvendigvis i samme takt
- At lederne kaster lys på hinandens blinde vinkler

Udformningen af ledelse på børne- og voksenområdet er meget forskellig. Eksempelvis er lederen af Familieafsnittet en niveau 4 leder mens lederen af myndighedsdelen på voksenområdet er en niveau 5 leder. Det giver nogle udfordringer i det daglige arbejde og i samarbejdet mellem enhederne.

#### Handlinger

Ledermøderne skal understøtte og bidrage til, at styrke ledelsen på tværs af enhederne. Ledergruppens møder er stedet, hvor lederne samles i fællesskabet. Indholdet og organiseringen af ledermøderne skal drøftes og jævnlige vurderes med henblik på at sikre, at møderne giver mening for den enkelte leder og for fællesskabet.

Arbejdet i regeringens Ledelseskommission inddrages som drøftelser på ledermøder i det omfang, det giver mening.

Det skal undersøges, hvordan ledelseslagene i Social & Familie skal være for at være mest optimal.

Målintikator

Der er drøftet og eventuelt også afprøvet flere forskellige former for organisering af og indhold for ledermøderne.

Ledelseskommisionens arbejde er blevet drøftet på ledermøde.

### 2.3 Mål – Ledelse udadtil – til vore nære samarbejdspartnere

En del af borgerne i Social & Familie modtager indsatser og ydelser fra flere forskellige enheder og afdelinger, og ikke kun i Social & Familie. Endvidere knytter målet sig til den tværgående indsats, med netværkstemaer i 2018 og 2019, som udspringer af budgetanalyse (2017) på tværs.

En del af de voksne borgere, vi kender i Social & Familie er også kendt i Borger & Arbejdsmarked, Sundhed, Pleje & Omsorg og Borgerservice. Vi skal styrke samarbejdet til vores samarbejdspartnere, som vi ”deler” borgere med.

De børn og unge under 18 år, der er kendt i Social & Familie er også kendt i andre afdelinger som fx Dagtilbud og Skoler & Uddannelse. Ofte er børnenes særlige behov kendt i almenområdet, før de når til os. Samarbejdet mellem almen- og socialområdet skal styrkes.

Handlinger

Vi deltager i de netværk, der er nedsat med baggrund i budgetanalyserne.

Det skal undersøges, hvordan samarbejdet mellem Social & Familie og andre afdelinger kan optimeres, således at borgerne ikke bliver fanget i en organisatorisk opbygning af kommunen.

Målintikator

De konkrete besparelser der skal findes i netværkenes arbejde defineres.

Netværkets arbejde og fund vil betyde, at vi i Social & Familie får nye samarbejdspartnere og/eller får styrket det eksisterende samarbejde.

I vores sagsbehandling og møde med den enkelte borger er vi mere opmærksomme på, hvilke andre afdelinger der samarbejder med de samme borgere.

Vi har et større kendskab til de andre afdelingers opgaver med borgerne og tager initiativ til dialog i de sager, hvor det giver mening.

## 3. Vores arbejdsplads

Social & Familie er et godt sted at arbejde. Det skal det blive ved med at være. For både ledere og medarbejdere. Derfor ønsker Social & Familie at sætte fokus på det gode arbejdsliv, både psykisk og fysisk.

Indsatsområdet knytter sig til direktørforums indsatsområde ”Et organisationsspor hvor ledelse er det bærende”.

### 3.1 Mål – APV/Trivselsmåling- hvad fortæller den

I 2018 bliver den næste APV/Trivselsmåling undersøgelse gennemført i Albertslund Kommune. APV'en er en oplagt mulighed for at sætte fokus på fysisk og psykisk arbejdsmiljø i Social & Familie.

Handlinger

Der skal være fokus på både udfyldelse og opfølgning på APV. Det sker ved at vi taler om APV på henholdsvis MED-møder og personalemøder med MED-status.

Når resultatet af APV'en er kommet følges der systematisk op på resultaterne.

## Målindikator

I 2015 var svarprocenten på APV/trivselsmålingen på 76 procent. Svarprocenten skal stige med 14 procent i forhold til sidste måling, så svarprocenten i 2018 bliver på 90 procent.

At alle enheder har forholdt sig til APV'ens resultater.

At der er igangsat udviklingsprocesser i de tilfælde, hvor det viser sig, at der er behov for noget mere.

### 3.2 Mål – Psykisk arbejdsmiljø - Stress

I Social & Familie er vi opmærksomme på, at der skal være en god balance mellem mængden af opgaver og den tid, der er til rådighed til at løse opgaverne. På trods af stor opmærksomhed vil det ske, at nogle bliver ramt af travlhed og måske endda stress. Det skal vi kunne tale om og der skal sættes noget hjælp og støtte i værk, så vi undgår, at folk bliver ramt af stress. Det er ledelsens opgave at sikre, at medarbejderne ikke bliver ramt af stress, men medarbejderne har også en forpligtelse til at italesætte det, hvis balancen mellem mængden af opgaver og den tid der er til rådighed ikke stemmer overens – eller hvis der er andre årsager til, at man mærker stress.

#### Handlinger

Handleplanen mod stress følges og vi er opmærksomme på, om vi har kollegaer der udviser tegn på stress. Enhedernes handleplaner mod stress drøftes to gange om året og opdateres, hvis der er behov for det. På medarbejdersiden findes der materiale om forebyggelse og håndtering af stress. Materialet inddrages i enhedernes arbejde i det omfang, det giver mening.

Økonomi & Stab inddrages, når det vurderes nødvendigt.

Sygefraværet i afdelingen drøftes en gang i kvartalet på ledermøder.

## Målindikator

Der er færre medarbejdere og ledere, der bliver sygemeldt på grund af stress.

Ingelise deltager i ledermøde og præsenterer materialet på medarbejdersiden om stress.

I tilfælde af sygemeldinger på grund af stress vender den stressramte hurtigere tilbage på arbejde.

### 3.3 Mål – Nærværende systematisk ledelsesdialog

Ledelsen skaber rammer, der bedst muligt understøtter, at medarbejderne kan udøve deres arbejde. Rammerne tænkes ind i forhold til brugen af personalemøder og møder i MED-regi.

I en stor afdeling som Social & Familie er dialogen mellem ledere og medarbejdere vigtig. For at der kan skabes sammenhæng på tværs af enhederne er der brug for, at lederne har en dialog med medarbejderne, der er præget af nærvær og systematik.

Der er i dag en tæt dialog mellem chef og ledere i Social & Familie. Det kommer til udtryk ved jævnlige sparringsmøder, der prioriteres højt. Der skal fortsat være fokus på den tætte nære dialog mellem chef og ledere i Social & Familie.

Ligesom dialogen mellem chef og ledere skal være nærværende og systematisk skal dialogen mellem ledere og medarbejdere også være præget af nærvær og systematik. Der kan være langt fra afdelingschefen og ud til den enkelte medarbejder i fx en decentral enhed. Den nærværende og systematiske dialog skal være med til at mindske afstanden.

## Handlinger

I nogle sammenhænge er der brug for fælles drøftelse og beslutning om, hvad der skal kommunikeres ud efter beslutninger. Der kan ligeledes være brug for at aftale, hvem der er ansvarlig for kommunikationen.

På ledermøderne orienteres der fra de politiske møder og chefmøder – det sker i en systematisk dialog og sikrer at lederne ved, hvad der bliver drøftet og besluttet på chefniveau.

På samme måde sikrer lederne en nærværende og systematisk dialog med medarbejderne, så medarbejderne har viden om, hvad der rører sig andre steder i Social & Familie og i hele organisationen.

På ledermøderne drøftes forskellige måder at gå i dialog med medarbejderne på. Det skal drøftes, hvordan MED-organisationen inddrages og hvordan de forskellige enheder bruger MED.

## Målintikator

At den generelle brug af MED drøftes på ledermøde med det mål at udveksle erfaringer og ideer.

At der på ledermøder bruges tid på at aftale, hvad der skal kommunikeres ud i de enkelte enheder og hvordan.

At medarbejderne har en oplevelse af, at de ved, hvad der rører sig i Social & Familie og i hele organisationen.

At medarbejderne har en oplevelse af, at der lægges vægt på, at de er orienteret om eller selv holder sig orienteret om, hvad der foregår i Social & Familie som afdeling.

## 4. De naturlige dyder – regler og principper i den gode forvaltning

I Social & Familie er vi optagede af at yde en korrekt og god vejledning eller sagsbehandling af borgerne. Det kræver, at medarbejdere og ledere kender de nyeste regler eller ændringer i lovgivning og taler og skriver i et sprog, som borgerne forstår. For at understøtte dette, vil der i 2018 og 2019 i Social & Familie være fokus på den gode forvaltningsskik og hvad det indebærer at leve op til.

Indsatsområdet knytter sig til direktørforums indsatsområde ”Et organisationsspor hvor ledelse er det bærende”.

### 4.1 Mål – God forvaltningsskik

I forbindelse med Borgerrådgiverens beretning fra 2016 blev det besluttet, at alle relevante medarbejdere og ledere skal deltage i borgerrådgiverens kursus ”Den kommunale ramme og god sagsbehandling”. For nogle af enhederne i Social & Familie er der etableret individuelle kursusforløb. De individuelle kursusforløb er tilrettelagt i samarbejde med Borgerrådgiveren med det formål at tilrette kursusindholdet til enhedens specifikke lovgivning.

## Handlinger

Der bliver mindst en gang om året fulgt op på relevante temaer fra borgerrådgiverens kursus, på personalemøder.

Borgerrådgiveren deltager i ledermøder to gange om året og drøfter problemstillinger, der går på tværs af enhederne i Social & Familie.

## Målintikator

Alle relevante medarbejdere og ledere har deltaget i borgerrådgiverens kursus.

Forholdet mellem Borgerrådgiveren og organisationen er styrket, så vi lærer af henvendelser fra borgerrådgiveren til forbedring af praksis.

Medarbejderne føler sig mere sikre i deres vejledning og sagsbehandling.

Breve fra Social & Familie til borgere med afgørelser mm. lever op til lovgivningens krav fx i forbindelse med klagevejledning, og er skrevet i et forståeligt sprog.

#### 4.2 Mål – Klagerejser

Social & Familie modtager hvert år klager over de afgørelser, der træffes i enhederne. Klager hverken kan eller skal afskaffes. Den enkelte klage kan være udtryk for forskellige forhold, fra vrede og ærgrelse over ikke at modtage det ønskede, over utilfredshed med sagsforløbet til ikke at forstå afgørelsen.

En række kommuner har arbejdet systematisk med klagedreven innovation. Formålet har været at blive bedre til at kommunikere med borgerne i den daglige sagsbehandling ved at lære af klager. Vi skal have fokus på hvorfor, hvornår, i hvilke situationer opstår dét der udløser klagen?

Klagerejser kan være en måde at skabe læring på. En klagerejse er en detaljeret og systematisk undersøgelse af et sagsforløb med fokus på, hvornår i sagsforløbet der sker noget, der er uhensigtsmæssigt i forhold til den gode sagsudvikling.

##### Handlinger

Der nedsættes en arbejdsgruppe der gennemfører 3-5 klagerejser, med fokus på organisatorisk læring. Arbejdsgruppen identificerer 3-5 organisatoriske læringspunkter, der bringes ind i ledergruppen.

Der udarbejdes en baseline for klager, der er modtaget i 2017.

##### Målindikator

Der gennemføres tre til fem klagerejser inden udgangen af 2018.

I ledergruppen afholdes et temamøde på baggrund af fundene fra klagerejserne og det drøftes og besluttet, hvordan læring fra arbejdsgruppen kan udbredes til alle medarbejdere.

I 2018 skal der være 5% færre klager i forhold til baseline fra 2017.

I 2019 skal der være 10% færre klager i forhold til baseline fra 2017.

#### 4.3 Mål – Sygefravær

Sygefraværet i Social & Familie skal sænkes via en fokusering på sygefraværsindsatsen. Sammenligner man sygefraværet i 2016 med sygefraværet i 2017 ser det ud som i nedenstående tabel:

2016 samlet	3,8%
1.-3. kvartal 2016	3,8%
1.-3. kvartal 2017	5,1%

Der tegner sig således et billede af, at det samlede sygefravær i 2017 vil blive højere end i 2016.

##### Handlinger

Ingelise Hermund deltager to gange om året på ledermøder med henblik på at drøfte sygefraværet i afdelingen. På møderne drøftes det, hvilke redskaber der kan understøtte en systematisk opfølgning på sygefravær.

##### Målindikator

Det samlede sygefravær i 2018 og 2019 skal falde til et sygefravær på niveau med fraværet i 2016.

## 5. Social & Familie er en del af udviklingen af byen

I de kommende år er der planlagt at igangsætte en række større fysiske forandringer forskellige steder i Albertslund. Forandringer hvis formål det er, at få nye borgere til byen, skabe rum for tilpasninger til den demografiske udvikling i befolkningen, tiltrække erhverv samt forny og tilpasse eksisterende byggeri og tilbud.

Social & Familie er en del af Albertslund, og således også en del af udviklingen i og af byen.

Indsatsområdet knytter sig til direktørforums indsatsområde ”Et byudviklingsspor som understøtter transformationen af byen”.

### 5.1 Mål – Planlægning af byen – En by for alle byens borgere

Flere af de nuværende tilbuds fysiske rammer i Social & Familie er også mærkede af tidens tand. Enten ved at være slidte eller ved ikke længere at leve op til tidens krav og standarder – ligesom det er tilfældet andre steder i byen. Dertil kommer et behov for større manøvremlighed i forhold til de tilbud, der er tilstede i Albertslund til borgere med særlige behov i dag. Social & Familie ønsker at kunne tilbyde tidssvarende og fagligt kompetente løsninger. Derfor skal de behov og ønsker der udspringer af Social & Families borgergruppe, også tænkes med ind i det overordnede strategiske arbejde med transformationen af Albertslund i de kommende år.

#### Handlinger

Social & Familie indgår i det strategiske arbejde med den langsigtede udvikling af byen.

Et nyt kommissorium for hjemtagelser besluttet i Direktørforum primo 2018.

Social & Familie informerer om behov og ønsker rettidigt, således at det er muligt for Miljø & Teknik at sørge for den fornødne støtte til at etablere de fysiske rammer.

#### Målindikator

I 2018 er:

Tilbud om misbrugsbehandling er åbnet i Albertslund

Botilbud på Stationstorvet udvidet.

Ungebotilbud etableret

Klub Stoppestedet har fået et nyt hjem

Bostøttekorpset har fået nye lokaler

I 2019 er:

Opført billige boliger

Opført 4-6 Skæve boliger

### 5.2 Mål – Fortællingen om byen

I løbet af 2018 skal der udarbejdes en kommunikationsplan for fortællingen om Albertslund.

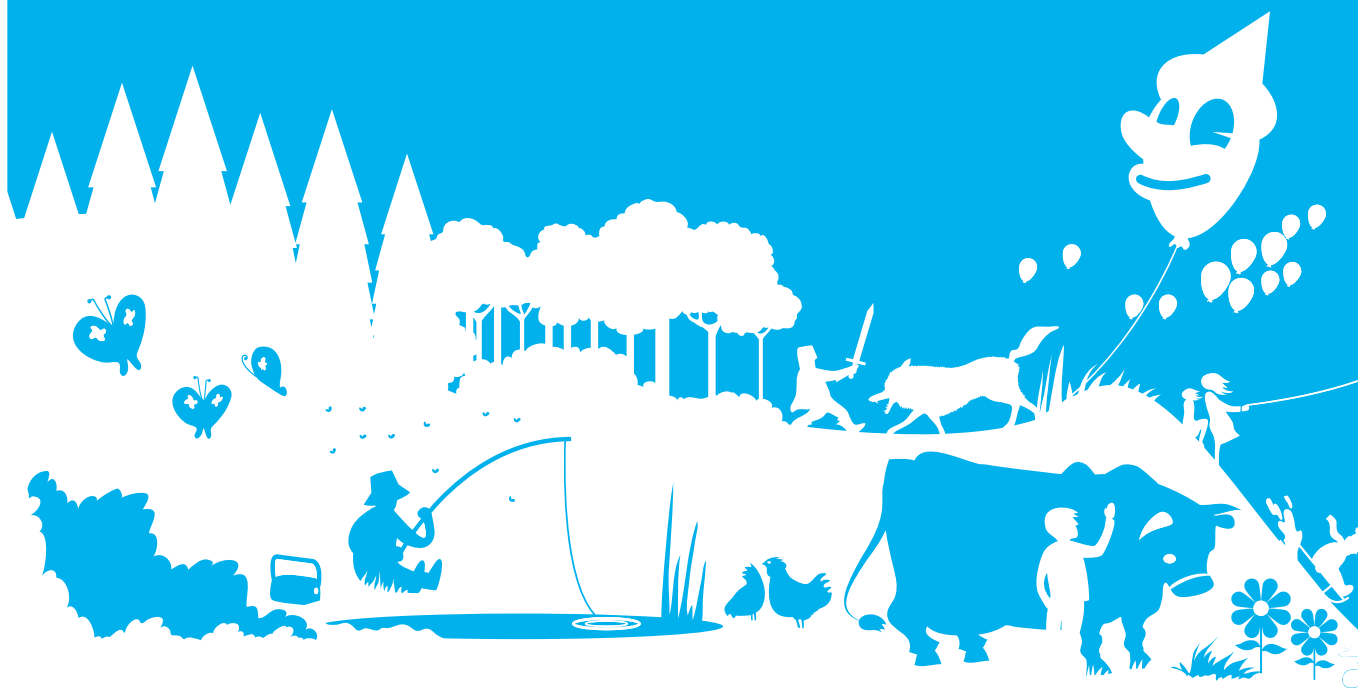
#### Handlinger

Social & Familie vil indgå i arbejdet med udarbejdelse af kommunikationsplanen for fortællingen om Albertslund.

#### Målindikator

Social & Familie kan genfindes i kommunikationsplanen.

00.15.10-K07-5-17



Albertslund Kommune

Social & Familie  
BØRN, SUNDHED & VELFÆRD  
Nordmarks Allé 1  
2620 Albertslund  
+45 43 68 68 68  
albertslund@albertslund.dk  
www.albertslund.dk