



Albertslund Kommune



Virksomhedsplan 2012/2013

## Sundheds- og Socialforvaltningen

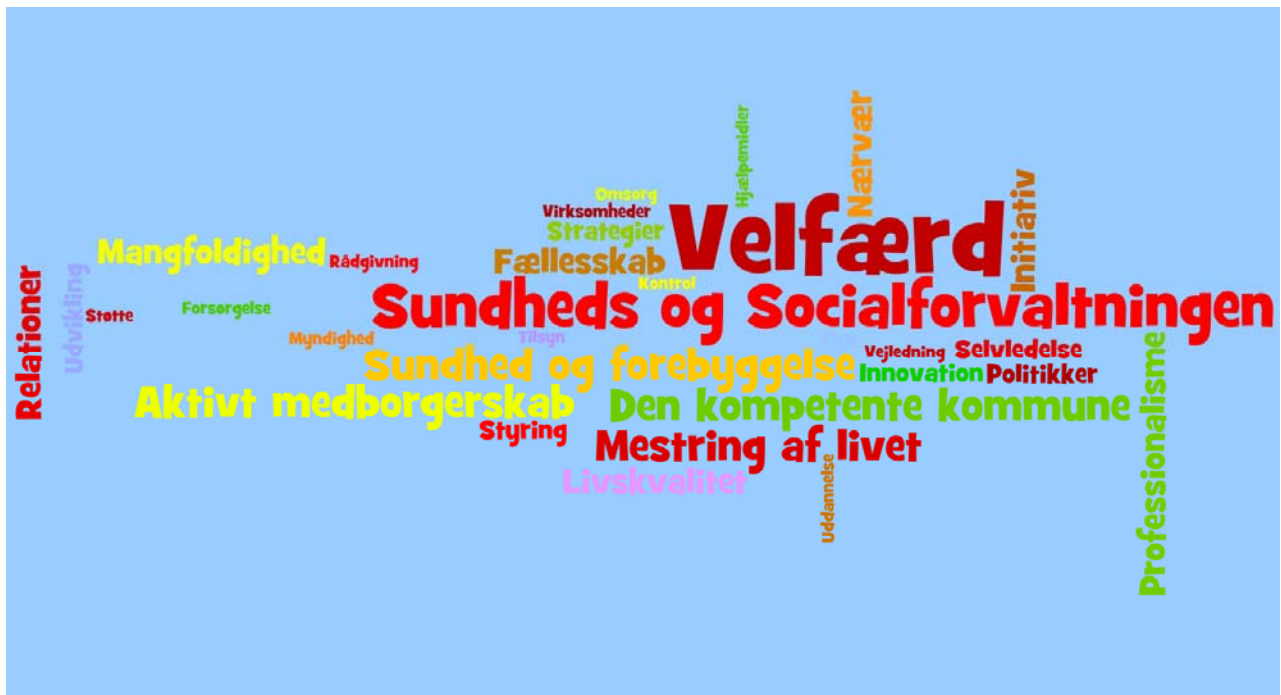
**Sundheds- og  
Socialforvaltningen**

**Albertslund Kommune**  
Nordmarks Allé  
2620 Albertslund

[www.albertslund.dk](http://www.albertslund.dk)  
[socialforvaltningen@albertslund.dk](mailto:socialforvaltningen@albertslund.dk)

T 43 68 68 68  
F 43 68 69 24





## Indhold

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Indledning</b> .....                                       | <b>5</b>  |
| Hvem er vi? .....   | 5         |
| Hvorfor er vi her? .....                                      | 6         |
| Hvordan vi arbejder i Sundheds- og Socialforvaltningen? ..... | 6         |
| Forvaltningens målsætninger .....                             | 7         |
| Samarbejdet i forvaltningen .....                             | 7         |
| Samarbejde med andre forvaltninger .....                      | 7         |
| Rammerne for forvaltningens arbejde .....                     | 7         |
| Den budgetmæssige ramme .....                                 | 7         |
| <b>Indsatsområder</b> .....                                   | <b>9</b>  |
| 1. Sundhed og forebyggelse .....                              | 9         |
| 2. Mestring af livet .....                                    | 10        |
| 3. Aktivt medborgerskab .....                                 | 12        |
| 4. Den kompetente kommune .....                               | 13        |
| <b>Opfølgning</b> .....                                       | <b>15</b> |
| 5. Sundhed .....  | 15        |
| 6. Miljø og klima .....                                       | 16        |
| 7. Ledelse og trivsel .....                                   | 16        |
| 8. Økonomistyring .....                                       | 17        |
| 9. Budgetaftale 2010 .....                                    | 19        |



Mestring, sundhed og forebyggelse

Borgersamtaler



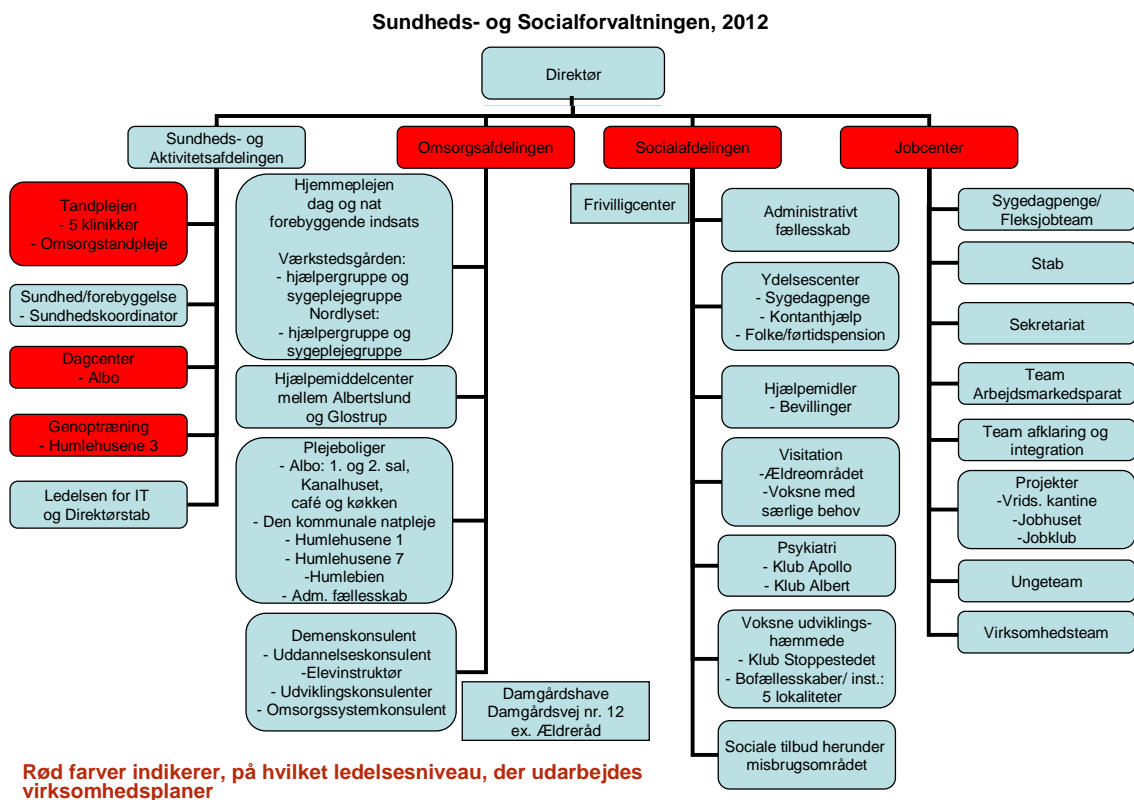
Frivilligt socialt arbejde/ aktivt medborgerskab, ex. natteravne

## Indledning

Forvaltningens virksomhedsplan er et ledelses- og styringsredskab, som omhandler de indsatser og tiltag, der er tværgående for hele Sundheds- og Socialforvaltningen. Således vil fokus på og prioriteringer af de konkrete velfærdsopgaver og service afspejles i afdelingernes planer, kvalitetsstandarder og lignende.

Med baggrund i det seneste års stramme budgetter, færre medarbejdere og ledere og samtidig stigende behovsefterspørgsel, så skal velfærd tænkes anderledes - udvikles. Det betyder, at forvalt-

ningen i den kommende virksomhedsplanperiode med de beskrevne indsatser ledelsesmæssigt vil understøtte udviklingen af velfærdsydelserne gennem selvbetjening, mestring og samskabelse. En prioritering, der skal sikre balance mellem opgaver og ressourcer, - heri ligger afgrænsningen. Et spændende årti, hvor også de meget store dagsordner fylder i form af såvel nationale reformer som lokale udviklingsprojekter, som forvaltningen også er involveret og engageret i.



## Hvem er vi?

Sundheds- og Socialforvaltningen er karakteriseret ved 4 hovedafdelinger, som løser opgaver indenfor sundheds-, social-, arbejdsmarkeds- og ældreområdet.

Således er hovedopgaverne forskellige former for velfærdsydelser. Forvaltningen varetager både opgaver i form af pleje, rådgivning, service, men har også myndighedsopgaver i form af bevilling af

hjælp, udbetaling af forskellige forsørgelsesydelser, samt tilsyns- og kontrolfunktioner. Mangfoldigheden i opgaver giver også mangfoldighed i kompetencer og sammensætningen af personalet. Sundheds- og plejepersonalet er den største medarbejdergruppe. Dertil kommer bl.a. sagsbehandlere, job- og virksomhedskonsulenter, socialpædagoger, støttekontaktpersoner, fysio- og ergoterapeuter, tandlæger, klinikassistenter og administrative medarbejdere. Samlet set arbejder der i alt ca. 500 i forvaltningen.

Medarbejderne har desuden meget forskellig etnisk baggrund, og der er en stor overvægt af kvinder.

Medarbejdere og ledere arbejder i små og store enheder rundt om i kommunen og på rådhuset. Forvaltningen har desuden en række tværkommunale samarbejdsprojekter både på ledelses- og medarbejderniveau. Vestegnskommunerne er de primære samarbejdspartnere, men også en række andre offentlige og private aktører er der samarbejde med. Af andre vigtige samarbejdspartnere kan nævnes, Region Hovedstaden, beskæftigelsesregionen og de mange virksomheder.

Borgernes frie valg af eksempelvis hjemmeplejeleverandør, sprogcenter, hospital (ventetidsgaranti), plejebolig m.v. giver forvaltningen særlige samarbejdsforpligtelser.

De politiske fagudvalg Arbejdsmarkedsudvalget og Sundheds- og Socialudvalget betjenes af forvaltningen. Herudover betjenes en række råd og tilsyn, herunder Det lokale Beskæftigelsesråd, Ældrerådet, Sundhedsrådet, Integrationsrådet m.fl.

### Hvorfor er vi her?

Sundheds- og Socialforvaltningen repræsenterer den forvaltning, som leverer velfærdsydelser, når kommunens borgere ikke kan mestre deres livssituation eller skal have støtte hertil. Lovgivningen er på en række af forvaltningens områder også meget detaljeret og styrende fra national side.

Herudover tager arbejdet i Sundheds- og Socialforvaltningen udgangspunkt i - og er indenfor rammerne af - "Vision for Albertslund". Visionen er konkretiseret i Forstad på Forkant, strategi for Albertslund 2012 - 15. Strategien har tre temaer:

- Det bedste i mennesket
- Mennesker i fællesskab
- Den levende by

I strategien er formuleret mål for de kommende år, og disse mål vil gennem alle forvaltningernes virksomhedsplaner samlet konkretiseres i handlinger.

Redskabet til at komme fra strategi til handling er forvaltningernes virksomhedsplaner og indsatser.

Sundheds- og Socialforvaltningens indsatsområder i virksomhedsplanen er:

1. Sundhed og forebyggelse
2. Mestring af livet
3. Aktivt medborgerskab
4. Den kompetente kommune

Indsatsområde 1, 3 og 4 er aftalt videreført fra direktørgruppens plan for indsatser, med henblik på at omsætte disse i indsatser på et forvaltningsmæssigt overordnet og tværgående niveau. Disse 3 temaer videreføres også til de decentrale virksomhedsplaner.

### Hvordan vi arbejder i Sundheds- og Socialforvaltningen?

Indenfor rammerne af den overordnede vision for Albertslund, arbejder forvaltningen også ud fra en faglig vision:

**Sundheds- og Socialforvaltningen skal i arbejdet understøtte, at flest mulige borgere i Albertslund kan klare sig selv og bevare ansvaret for eget liv med mindst mulig indgriben. For de borgere, der ikke kan klare sig selv, skal vi medvirke til at skabe rammerne for et meningsfuldt liv.**

## Forvaltningens målsætninger

Sundheds- og Socialforvaltningens kerneområder udfordres på mange måder. Forventnings- og forsørgerpresset mærkes allerede på social- og ældreområdet, høj ledighed, forventninger til varetagelse af opgaver i det nære sundhedsvæsen og stramme budgetter sætter den ledelsesmæssige dagsorden.

Forvaltningens målsætninger er derfor: at skabe sammenhæng mellem politiske målsætninger, strategisk styring, ledelse og kerneforretningen, herunder

- at løse opgaver professionelt og effektivt, med inddragelse af borgere/brugere
- at "mestringstankegangen" er afsæt for udvikling af velfærdsydelserne
- at fortsætte udviklingen af velfærdsydelser i samskabelse med andre kommuner, regionen, andre aktører f.eks. uddannelsesinstitutioner, interesseorganisationer m.fl.
- at løse problemstillinger i arbejdet i den nære relation mellem medarbejder og nærmeste leder med udgangspunkt i den forpligtende og gensidig dialog.

Kommunens 5 værdier <sup>1)</sup> lægger fortsat rammerne for det menneskelige samspil på hver enkelt arbejdsplads i hverdagen.

## Samarbejdet i forvaltningen

Den formelle samarbejdsorganisation er styrket gennem MED-strukturen, hvor blandt andet trivsels- og arbejdsmiljøarbejdet er en vigtig dagsorden.

Især i en tid, hvor der er stigende forventninger til den offentlige velfærd, færre ressourcer, en økonomi under pres, ønsker om højere grad af brugerdriven innovation mv. - udfordres arbejdsformer og kompetencer.

I virksomhedsplanperioden vil det tværfaglige samarbejde mellem afdelingsområderne fortsat være i fokus. SOF-chefgruppen og forvaltningens Lederforum <sup>2)</sup> sikrer, at der skabes det nødvendige rum for denne udvikling - gennem kompetent ledelse, inspiration og styring.

## Samarbejde med andre forvaltninger

Forvaltningen samarbejder med de øvrige forvaltninger i alle sager, hvor det er relevant og hvor understøttelsen af sammenhængskraft giver mening i opnåelsen af fælles mål. Eksemplerne er ungestrategien, det specialiserede socialområde,

plejehjemsbyggeri, sundhedshus, sundheds- og forebyggelsesstrategi, medborgerskab osv.

## Rammerne for forvaltningens arbejde

Som tidligere nævnt, så har forvaltningens faglige områder meget forskellige rammevilkår.

Økonomistyringen har de sidste par år haft et ekstra fokus med henblik på at skabe gennemsigtighed i ydelsernes kvalitet, pris, økonomistyring generelt og de politiske prioriteringer. Kommunens fokus på økonomistyring skyldes bl.a. ønsket om at være uafhængig af statslige tilskud m.m. indenfor en kortere årrække.

I forlængelse heraf arbejdes der konkret på at gøre ikke-styrbare områder til styrbare. Særligt det specialiserede socialområde, den demografiske udvikling på ældreområdet og beskæftigelsesområdet udfordrer fortsat kommunens rammevilkår.

Også de rammer, der er lovgivningsmæssigt vedtaget, er meget forskellige fra område til område. F.eks. det nationale fokus på arbejdsmarkedsområdet, herunder unge i arbejde og uddannelse, sundhedsfinansieringen, forebyggelse og sundhed er fortsat områder med stærk detailstyring. Regionens beslutninger om en centralisering af sygehusvæsenet og dermed afledte konsekvenser for det nære sundhedsvæsen forventes at lægge rammerne for de kommende års udvikling i kommunerne.

I den fremtidige virksomhedsplanperiode er ovenstående stadig i fokus, men også udvikling af nye arbejdsmetoder og IT-understøttelse får mere plads.

For alle områder gælder dog det samme: En ledelsesmæssig udfordring i at håndtere kompleksiteten i opgaveløsningen og samtidig kunne præstere en god service til borgerne.

## Den budgetmæssige ramme

| 2012 SOF                |               |              |                 |
|-------------------------|---------------|--------------|-----------------|
|                         | Udgifter      | Indtægter    | Samlet resultat |
| Sundhed og Social i alt | 1.120.883.000 | -273.283.000 | 847.600.000     |
| Ældrepleje              | 102.560.000   | -21.742.000  | 80.818.000      |
| Beskæftigelse           | 420.404.000   | -143.122.000 | 277.282.000     |
| Sundhed                 | 128.880.000   | -1.154.000   | 127.726.000     |
| Socialafdeling          | 469.039.000   | -107.265.000 | 361.774.000     |

Ca. 67% af budgettet anvendes til den aktivitetsbestemte sundhedsfinansiering, forsørgelsesudgifter og botilbud.

<sup>1)</sup> Det professionelle råderum, den gensidige initiativpligt, den nære relation, mangfoldighed og det demokratiske grundlag.

<sup>2)</sup> Ledere i Sundheds- og Socialforvaltningen med personaleansvar, ca. 25 personer.

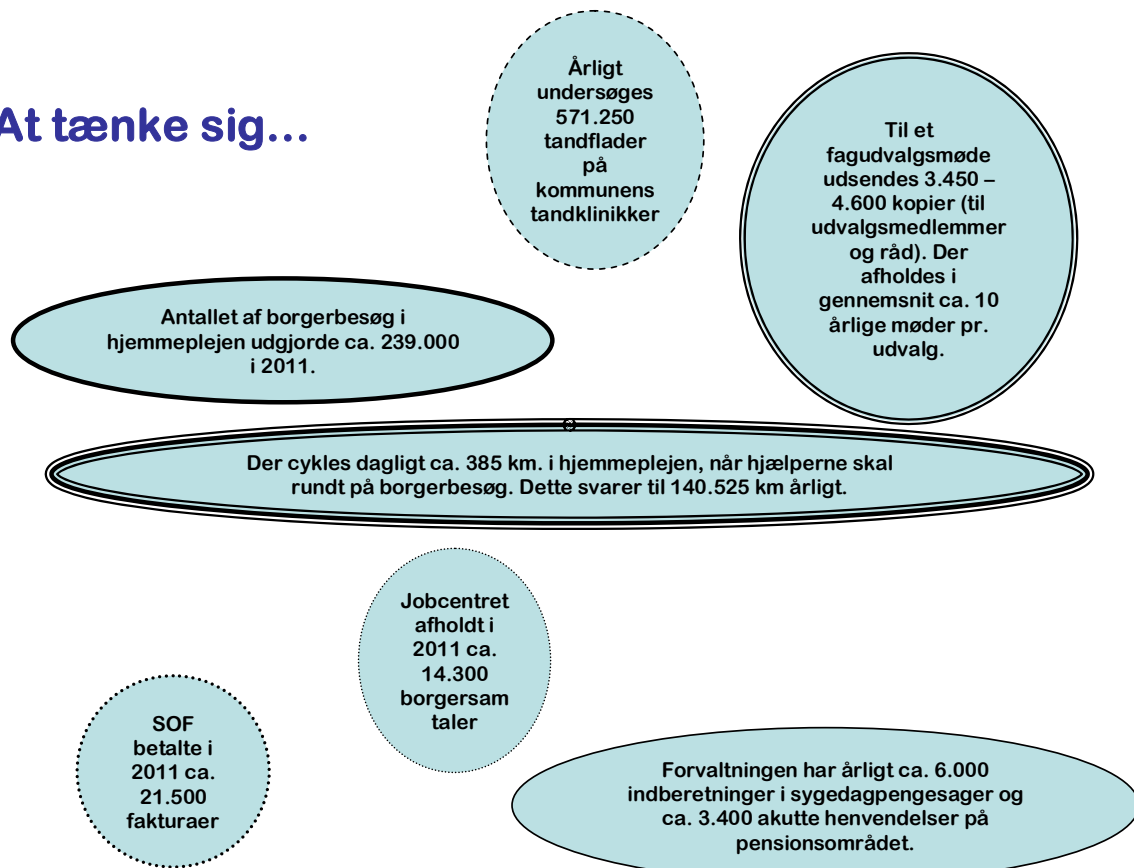
**Forvaltningens virksomhedsplan** danner også rammen for det tværgående arbejde i forvaltningen frem til og med 2013, og som afsæt for prioriteringer, også når ændrede vilkår opstår.

Der er mange forskellige rammevilkår som påvirker det daglige driftsarbejde, elementer og vilkår

som medvirker til, at Sundheds – og Socialforvaltningen kan levere velfærdsydelser til borgerne i Albertslund.

I nedenstående illustration vises blot nogle få af disse:

## At tænke sig...





## Indsatsområder

Sundheds- og Socialforvaltningens indsatser skal bidrage til velfærden for Albertslund Kommunes borgere.

Forvaltningen har valgt indsatser, der understøtter udbredelsen af begrebet mestring som pædagogisk tilgang både i forhold til den hjælp der aktuelt ydes og det forebyggende arbejde. Mestringstankegangen fordrer nye kompetencer, tilpasning af organisationen og et stærkt ledelsesmæssigt fokus.

### 1. Sundhed og forebyggelse

Albertslund Kommunes sundhedsprofil er på næsten alle områder dårligere end regionsgennemsnittet. Samtidig er det et politisk mål, at "Albertslundere er lige så sunde som de øvrige borgere i Region Hovedstaden." Det er en meget stor og langsigtet udfordring at nå dette mål, og det forudsætter, at alle forvaltningsområder bidrager med velvalgte og målrettede sundheds- og forebyggelsesindsatser. Velvalgte vil i den sammenhæng bl.a. sige, at der er god sandsynlighed for, at vi får meget sundhed for pengene og at indsatsen retter sig mod et væsentligt problem. Derfor er det meget vigtigt, at den netop vedtagne forebyggelsesstrategi bruges som et værktøj i valg og formulering af indsatser. Herunder er det vigtigt, at der er de rette kompetencer til stede, hos dem, der skal gennemføre indsatserne.

Forvaltningen vil derfor arbejde tværgående med at understøtte anvendelsen af forebyggelsesstrategien i forvaltningerne og SOF's afdelinger og kompetenceudvikling af relevant personale i SOF.

**Mål:** Understøtte anvendelse af forebyggelsesstrategien og indsamling af erfaringer hermed.

Sundhedsafdelingen i SOF tager i første halvår af 2012 kontakt med alle øvrige forvaltninger med henblik på at lave aftale om, hvordan forvaltningerne konkret tænker at anvende forebyggelsesstrategien, herunder tilbyde hjælp i processen, opfølgning undervejs og opsamling af erfaringer.

**Dokumentation:** Opsamling på opfølgning og erfaringer i forbindelse med de udvalgte indsatser i form af rapport, som fremlægges i den tværgående chefgruppe medio 2013.

**Tovholder:** Børge Alstrup

**Status:**

**Mål:** Understøtte anvendelse af forebyggelsesstrategien i de enkelte afdelinger i SOF.

Sundhedsafdelingen tilbyder hjælp i processen for de afdelinger eller arbejdspladser, som ønsker at igangsætte konkrete indsatser. Der afholdes møde i ledergruppe med henblik på at udvælge indsatser. I alle indsatser har forebyggelsesstrategien været brugt som værktøj ved valg af og formulering af indsats.

**Dokumentation:** Der udarbejdes senest i sidste halvdel af 2013 konkret evaluering på effekt eller på indikatorer i hver af de igangsatte indsatser.

**Tovholder:** Børge Alstrup

**Status:**

**Mål:** Der formuleres og igangsættes en fælles koordineret og tværgående forebyggelsesindsats i SOF på alkoholområdet med det mål, at medarbejdere i højere grad har fokus på alkoholproblemer og handler i forhold hertil.

Der udarbejdes projektbeskrivelse med valg af målgrupper og områder for indsatsen. Herunder gennemføres generel kompetenceudvikling for alle berørte medarbejdere samt mere specifik kompetenceudvikling af grupper af medarbejdere eller enkeltpersoner, som har brug for specifikke kompetencer for at kunne levere den planlagte indsats.

**Dokumentation:** Der gennemføres ultimo 2013 fokusgruppeinterview blandt medarbejdere for at belyse, i hvor stor udstrækning medarbejderne har øget fokus på området og om de handler i større udstrækning.

75 % af alle berørte medarbejdere i SOF har deltaget i den generelle kompetenceudvikling. Der er endvidere gennemført specifik kompetenceudvikling for de medarbejdere, der har borgerkontakt og skal tage de svære samtaler, samt for de specialiserede medarbejdere, der skal motivere borgeren og sørge for visitation til de konkrete indsatser.

Der laves en opgørelse over antal og typer af indsatser ultimo 2013.

Tovholder: Børge Alstrup  
Status:

## 2. Mestring af livet

Begrebet "Mestring" er ikke et entydigt begreb. For at udbrede mestringstankegangen er det vigtigt at etablere en lokal forståelse af begrebet. Begrebet skal defineres ud fra det arbejdsområde, og ud fra den kontekst begrebet bruges i. Først herefter kan begrebet omsættes til konkrete indsatser og handlinger i arbejdet med borgerne. På den måde kan mestringstankegangen blive til daglig tale og blive brugt rundt i hele SOF. Allerede i dag arbejder Sundheds- og Socialforvaltningen grundlæggende ud fra tankegangen hjælp til selvhjælp, så det er helt naturligt at gå det næste skridt.

Borgermålgrupper, der kan opnå bedst mulig udbytte af mestringstankegangen skal identificeres gennem en funktionsvurdering. Hvad er borgeren i stand til at gøre selv, og hvilke funktioner kan borgeren opnå forbedringer i gennem læring og træning. For at drage nytte af indsatsen skal borgeren være motiveret og have et udviklingspotentiale. Det er en væsentlig overvejelse at vurdere indsatsen sat i forhold til de identificerede mulige udviklingspotentialer.

Ældreområdet har allerede fra 2011 arbejdet med begrebet og brugt det i arbejdet med udvalgte borgergrupper, så nu er det oplagt at tage fat på andre velfærdsområder i Sundheds- og socialforvaltningen.

I kommunens overordnede strategi "Forstad på forkant", er beskrevet et mål om, at der fremover er procentuelt færre borgere over 75 år, der har brug for en hjemmehjælpsydelse. Forvaltningen vil arbejde systematisk med at indfri dette mål qua en række forebyggende, sundhedsfremmende og kompetencegivende indsatser og ikke mindst ved at udbrede brugen af mestringstankegangen så tidligt som muligt i voksenlivet.

Forvaltningen vil endvidere arbejde med udbredelse af tankerne bag mestringsprojektet til andre af forvaltningens områder. Tilgangen skal være, at alle medarbejdere i mødet med

---

den enkelte borger bør være at hjælpe borgeren til i videst muligt omfang at kunne mestre eget liv - det vil sige hjælp til selvhjælp. For at realisere denne vision skal det sikres, at medarbejderne kender visionen og er bekendt med de værktøjer, hvormed de kan hjælpe borgeren hen imod mestring af eget liv. Tankegangen bag mestringsprojektet vil være den samme for alle afdelinger, mens de værktøjer, der benyttes i mødet med borgeren, vil variere alt efter område.

---

**Mål:** For at støtte rehabiliteringen af kræftramte borgere er der i de nationale budgetaftaler for 2012 afsat økonomi til indsats for denne målgruppe. Der igangsættes en rehabiliteringsindsats på tværs af de fire afdelinger.

**Dokumentation:** Denne kommunale indsats følges og der udarbejdes en rapport i 2013 på, hvad indsatsen har betydet for borgerforløbene.

**Tovholder:** Børge Alstrup / Birgitte Nielsen  
**Status:**

---

**Mål:** At det årlige tilbud om det lovbefalede forebyggende hjemmebesøg til +75årige udføres ud fra mestringstankegangen. Der skal udvikles tre koncepter til at løse opgaven.

**Dokumentation:** De tre koncepter er udviklet i 2012 og taget i brug. Følge målgruppen +75-årige med henblik på at tælle dem, der klarer sig uden hjælp fra hjemmeplejen.

**Tovholder:** Birgitte Nielsen  
**Status:**

---

**Mål:** Alle fire afdelinger har for mindst et område beskrevet mestringsbegrebet ud fra områdets kontekst.

**Dokumentation:** Begrebsbeskrivelserne er udarbejdet i 2012 og mindst en indsats er beskrevet og igangsat i 2013. Data fra arbejdet viser i 2014, hvad der er opnået ved indsatsen.

**Tovholder:** Birgitte Nielsen  
**Status:**

---

**Mål:** Flest mulige medarbejdere er bekendt med tankerne bag mestring af eget liv indenfor deres fagområder og bruger redskaberne i mødet med borgeren. Minimum 85% af medarbejderne indenfor området har gennemført de planlagte temadage.

**Dokumentation:** Det opgøres, hvor mange af medarbejderne, der har gennemført mestrings-temadage.

Der er inden udgangen af 2012 uddannet et korps af 4 mestringskonsulenter/-ambassadører, som kan facilitere processen og udforme mestringspakker på fagområdet.

**Tovholder:** Børge Alstrup/Birgitte Nielsen  
**Status:**

---

**Mål:** Alle medarbejdere bliver kompetente til at anvende forebyggelses- og mestringstankegangen fordi de gennemgår tilbudte kurser, som forvaltningen tilrettelægger.

**Dokumentation:** Antal kursusedtagere tælles.

**Tovholder:** Børge Alstrup/Birgitte Nielsen  
**Status:**

---

### 3. Aktivt medborgerskab

Af Forstad på Forkant fremgår det, at der er fokus på at involvere borgeren, således at halvdelen af albertslunderne udviser aktivt medborgerskab. Der vil derfor i forvaltningens arbejde de kommende 2 år være fokus på at involvere borgeren og gøre dette med udgangspunkt i de resultater og idéer som § 17,4 brugerinvolveringsprojektet har udviklet og samlet i et inspirationsoplæg. Første skridt vil således være at sikre, at ledergruppen i Sundheds- og Socialforvaltningen er bekendt med inspirationskataloget og på baggrund heraf kan benytte sig af metoderne og idéerne i deres daglige arbejde. På baggrund af den fælles viden sættes konkrete pilotprojekter med fokus på borgerinvolvering i gang i forvaltningen. Pilotprojekterne vil foregå med et større element af ledersparring. Afslutningsvis vil der blive samlet op på de konkrete erfaringer der gøres og på baggrund af disse vil der blive truffet beslutning om eventuel igangsættelse af flere projekter og den ledelsesmæssige sparring omkring disse.

Et andet fokus i indsatsen vil være på elementet af frivillighed. Hensigten er at indhente oplysninger fra andre kommuner i forhold til deres erfaringer med initiativer til fremme af frivillighed blandt deres medarbejdere. I forhold til den overordnede målsætning fra Forstad på Forkant er fokus her på de medarbejdere, der samtidig er bosiddende i kommunen. Indledningsvis vil der være fokus på indhentning af erfaringer fra andre kommuner og områder, der har gjort erfaringer indenfor området frivillighed og medarbejdere. På baggrund af denne opsamling vil der eventuelt blive igangsat et pilotprojekt på et afgrænset område, hvorefter der tages stilling til eventuel udbredelse. Derudover nedsættes et samarbejde med Kultur- og Fritidsforvaltningen omkring frivillighed og aktivt medborgerskab. Tanken er at klarlægge mulighederne for et samarbejde de to forvaltninger i mellem i forhold til frivillighed og aktivt medborgerskab.

---

**Mål:** Der igangsættes et pilotprojekt i Socialafdelingen med fokus på borgerinvolveringen. Projektet består i aktiv brugerinddragelse ved etableringen af et nyt samværs- og klubtilbud for psykisk sårbare. Brugerinddragelsen vil være gennemgående og bestå i f.eks. den konkrete indretning, henover definition af de samværsorienterede aktiviteter og videre til etablering af brugerråd.

**Dokumentation:** Der er afholdt et arrangement for alle ledere med personaleansvar i Sundheds- og Socialforvaltningen, hvor idéoplægget fra § 17,4 gruppen om borgerinvolvering præsenteres og diskuteres.

Der er foretaget en afsluttende evaluering af det valgte pilotprojekt og der foreligger dokumentation omkring fordele, udfordringer og opmærksomhedspunkter i forhold til en involvering af borgeren. Der opsamles på pilotprojektet medio 2013.

Tovholder: Cecilie Engell

Status:

---

**Mål:** I ovenstående pilotprojekt indgår afprøvning af ledelsessparringsmetoder. Det forventes således, at der indgår flere afdelingschefer i projektstyringen som henholdsvis aktive deltagere og som sparring.

**Dokumentation:** Der samles op på fordele, udfordringer og opmærksomhedspunkter i forhold til en involvering af flere afdelingschefer.

Projektet evalueres ved fokusgruppe interview medio 2013.

Tovholder: Cecilie Engell og Jan Eriksen  
Status:

---

**Mål:** Etablering af et samarbejde med Kultur- og Fritidsforvaltningen omkring frivillighed og aktivt medborgerskab. Projektet skal afdække mulige samarbejdsområder de to forvaltninger i mellem i forhold til området for frivillighed og medborgerskab.

**Dokumentation:** Der er lavet initiativer de to forvaltninger imellem. Herunder afholdes 2 temamøder på Kommunalbestyrelsen inden sommeren 2012. På baggrund af disse igangsættes evt. yderligere tiltag.

Tovholder: Cecilie Engell  
Status:

---

#### 4. Den kompetente kommune

I levering af velfærdsydelser er medarbejderne den altafgørende ressource. Sundheds- og Socialforvaltningen vil derfor have fokus på medarbejdernes arbejdsmiljø og trivsel samt tilbyde den nødvendige kompetenceudvikling, så borgerne altid mødes kompetent og sikkert i de ydelser, der tilbydes i forvaltningen.

Der er udfordringer i forhold til den demografiske udvikling i Albertslund med især en stigende ældrebefolkning, men samtidig med en forventet mangel på arbejdskraft særligt på velfærdsområdet indenfor få år. Der vil fremover være et stigende behov for kompetente medarbejdere, der mestrer både kravet om kvalitet og øget effektivitet ud fra eksisterende økonomiske rammer. Forvaltningen vil iværksætte initiativer, der kan forsøge at imødegå disse udfordringer.

Sundheds- og Socialforvaltningen skal til stadighed medvirke til udvikling af løsningsmuligheder i form af "smarte løsninger", som udnytter nye arbejdsmetoder og digitale løsninger. På alle områder søges sagsbehandlingssystemer, der bygger videre på eksisterende data. I 2012 laves plan for overgang til digital kommunikation.

---

**Mål:** Alle fire afdelinger udarbejder en strategi for kompetenceafklaring på nuværende ansatte. Behov for udvikling af kompetencer indenfor de næste 1-3 år klarlægges. Der udarbejdes en plan for kompetenceudvikling i afdelingerne.

**Dokumentation:** Kompetenceafklaring er foretaget og beskrevet i 2012 og inden udgangen af 2012 er der lagt en plan for at opnå kompetencerne. Effekten måles i trivselsundersøgelsen 2014 med henblik på om ansatte oplever, at der er overensstemmelse mellem de opgaver, de skal løse og de kompetencer, de har.

Tovholder: Jan Eriksen.  
Status:

---

**Mål:** Al skriftlig kommunikation med borgerne foregår så vidt muligt digitalt. Det er kun, når borgerne ikke har mulighed for det eller ikke vil, at der kommunikeres ved brev.

**Dokumentation:** Der laves årlig opgørelser over antallet af digitale kommunikationer.

Tovholder: Jan Eriksen  
Status:

---

**Mål:** Sundheds- og Socialforvaltning tilbyder hjælp til digital kommunikation til borgerne i de sammenhænge, hvor vi har brug for skriftlig kommunikation. F.eks. kurser og selvhjælpsarealer.

**Dokumentation:** Initiativerne opgøres årligt.

Tovholder: Jan Eriksen  
Status:

---

**Mål:** Professionalisering  
Med det formål at opnå bedre resultater og større medarbejdertilfredshed vil forvaltningen arbejde på at forbedre arbejdsformer og arbejdsgange, så opgaver bliver løst så hensigtsmæssigt og effektivt som muligt. Der laves fokusgruppeinterviews med medarbejdere/ledere på udvalgte områder med fokus på forbedring af skriftlig og mundtlig kommunikation med borgerne og fokus på den interne kommunikation og arbejdsgange mellem afdelinger.

**Dokumentation:** Områder og metode er valgt senest oktober 2012. Arbejdet i gang sættes og effekt måles med udgangen af 2013.

Tovholder: Unna Scherer  
Status:

---

---

## Opfølgning

I det følgende evalueres de indsatser, der fremgår af forvaltningens virksomhedsplan for 2010-2011.

---

## 5. Sundhed

Albertslund Kommunes borgere har markante sundhedsmæssige problemer sammenlignet med regionens øvrige kommuner. Derfor ville Sundheds- og Socialforvaltningen etablere en tværgående forebyggelsesorganisation, sikre koordinering af indsatsen fra "passiv til aktiv" samt indtænke forebyggelsesaspektet i eksisterende og nye indsatsområder.

Forvaltningen ville desuden skabe overblik over de økonomiske konsekvenser af kronisk sygdom for at sætte ind, hvor det helbredsmæssigt (i forhold til forebyggelse) og økonomisk er mest hensigtsmæssigt.

---

### Mål: Tværgående og forebyggende sundhedsindsats

Den tværgående, forebyggende og sundhedsfremmende indsats er styrket for at opnå bedre sundhed i Albertslund Kommune.

Der er etableret et udviklingslaboratorium, hvor relevante borgere og forvaltningen kan udveksle ideer til udarbejdelse af en forebyggelsesstrategi.

(Såfremt forebyggelsesarbejdet bliver en fælles strategi for alle forvaltninger tilpasses indsatsen herefter).

### Dokumentation:

- Der er udarbejdet en forebyggelsesstrategi.
- Strategien er afprøvet på to konkrete udvalgte områder.

### Opfølgning:

- Forebyggelsesstrategien er udarbejdet og vedtaget politisk.
  - Implementering af strategien er igangsat.
  - Konkrete afprøvninger er ikke beskrevet som forebyggende sundhedsindsats men som et mestringsprojekt.
-

**Mål: Sundhedsøkonomi**

Potentielle besparelsesområder er afdækket som beslutningsgrundlag for den sundhedsøkonomiske prioritering.

Formålet er at anvende de økonomiske ressourcer til forebyggelse og reduktion af kroniske lidelser, hvor det giver størst mulig effekt.

**Dokumentation:**

- Der er gennemført en analyse af den samlede kommunale økonomi forbundet med kronisk sygdom. Projekt forløbsprogrammer er indtænkt i analysen.
- Der er påbegyndt rentable forebyggelsesindsatser.

**Opfølgning:**

Indsatsen omkring sundhedsøkonomi hænger sammen med budgetaftale for 2010, hvor der blev bestilt en analyse af sundhedsfinansiering. Der er gennemført en analyse af sundhedsprofil for tre grupper af borgere, og der arbejdes på at formulere forslag til konkrete indsatser på basis af den opnåede viden. Forslagene fremlægges primo 2012.

---

## 6. Miljø og klima

Sundheds- og Socialforvaltningens medarbejdere skal intensivere det borgerrettede fokus gennem formidling og vejledning til miljørigtig adfærd.

**Mål:**

Den miljøpædagogiske borgerrettede indsats er fastholdt ved at synliggøre nuværende og nye miljøindsatser og der er udviklet metoder til at måle miljøpædagogik.

Medarbejdernes engagement er fastholdt gennem et ledelsesmæssigt fokus på miljøarbejdet.

**Opfølgning:**

Indsatsen er indarbejdet i miljøredegørelsen. 2011 har på miljøområdet været præget af omlægning og effektivisering af hele miljøledelsessystemet. I dette arbejde har den miljøpædagogiske og borgerrettede indsats fortsat været i fokus.

**Dokumentation:**

- Det fremgår af forvaltningens miljøredegørelse, at den miljøpædagogiske indsats er i fokus, ligesom forvaltningens bidrag til Agendahandlingsplanen afspejler forvaltningens miljøpædagogiske indsatser.
- Det ledelsesmæssige fokus afspejles i miljøledelsessystemet.

---

## 7. Ledelse og trivsel

Set i lyset af de forventelige rekrutteringsproblemer som Albertslund på linje med det øvrige "Kommunale Danmark" kommer til at stå i, vil der i 2010 og 2011 være fokus på rekruttering og kompetenceudvikling ud fra fremtidens krav.



**Mål: Kompetenceudvikling for medarbejdere**

Kompetenceudviklingen af medarbejderne i Sundheds- og Socialforvaltningen er systematiseret gennem bl.a. udviklingsplaner.

**Dokumentation:**

- Alle medarbejdere har fået tilbud om en udviklingsplan.
- Der er udviklet og iværksat tilbud til medarbejderne.

**Opfølgning:**

Gennem PULS har ansatte fået tilbudt mulighed for udvikling. Der er ikke udviklet én fælles skabelon til udviklingsplaner, inspiration fra CLP er brugt. Perioden 2010/11 har været præget af økonomiske og organisatoriske omstillinger.

**Mål: Rekruttering og fastholdelse:**

Der er etableret mulighed for jobrotation, "Learning Labs" og fleksible jobs i Sundheds- og Socialforvaltningen med henblik på at sikre udvikling af medarbejderne og organisationen og med henblik på at fastholde og rekruttere dynamiske medarbejdere, der kan bidrage til at organisationen lever op til fremtidens krav.

**Dokumentation:**

- På udvalgte områder er der etableret en kanal/ et udviklingsrum, der koordinerer mulighed for fleksible job, "Learning Labs" og jobrotationer.

**Opfølgning:****Maj 2010**

Som det ser ud lige nu er afdelingerne p.t. låst til kun at bruge jobbanken grundet det aktuelle ansættelsesstop. Det er ok at prøve noget nyt, så jobrotation skal i høj grad forsøges udbredt, hvis nogle medarbejdere har lyst til at prøve noget nyt. Punktet sættes på igen inden sommerferien med henblik på hvordan VP-indsatsen gribes an.

**Januar 2012**

Det har vist sig vanskeligt at opretholde fokus på området i en tid med løbende omstruktureringer og effektiviseringer. De mindre forsøg/tiltag, der er gjort har dog været succesfulde og vurderingen er, at det stadig er hensigtsmæssigt at tænke i bl.a. jobrotation.

**Mål:****Fælleskommunal tandregulering på Vestegnen**

Muligheden for rekruttering af specialtandlæger, der laver tandregulering, er forbedret ved videreførelse af aftalen med de øvrige vestegnskommuner om etablering af en fælleskommunal tandregulering med klinik beliggende i Hvidovre og i Albertslund.

**Dokumentation:**

- Den fælles tandregulering er besluttet, og der er etableret en klinik i Albertslund.

**Opfølgning:**

Samarbejdet mellem 6 kommuner er etableret som et §60-selskab fra 1. januar 2012. Personalet er virksomhedsoverdraget, og de to klinikker i henholdsvis Albertslund og Hvidovre er indviet og i drift.

**8. Økonomistyring**

For at fastholde og øge Albertslund Kommunes handlefrihed og økonomiske råderum skal den økonomiske styring underbygges med en kontinuerlig effektivisering. Kvalitet og effektiv drift skal spille sammen i udviklingen af kommunen. Sundheds- og Socialforvaltningen vil sikre at relevante kompetencer er til stede.

**Mål: Kompetenceudvikling, økonomiinformation og -formidling**

Der er generelle økonomiske kompetencer bredt i forvaltningen, og der er arbejdsmetoder/arbejdsgange, der sikrer reel økonomistyring. Der er desuden et fokus på formidling af økonomi.

**Dokumentation:**

- Der er en kontinuerlig formidling af relevant økonomisk information til nøglemedarbejdere og Lederforum.
- Nøglemedarbejdere har kompetencer til understøttelse af økonomistyring generelt.

**Opfølgning:****Juni 2010**

Alle er optaget af økonomi og fokuseret på økonomi. Mange deltager på kurser om Opus. Succesen med opuskurser kan i høj grad tilskrives Lea og Rama fra Økonomiecentret.

Fokus bør lægges på, hvordan ØC og SOF får en succes sammen. Unna tager over, mens Birgitte G. er fraværende.

**Januar 2012**

Der etableret et godt samarbejde med de økonomikonsulenter der er knyttet til forvaltningen. Alle har deltaget i relevante kurser og kan anvende systemerne.

**Mål: Økonomistyring**

Der er sammenhæng mellem de lovmæssige forpligtelser, de faglige standarder og den budgetmæssige ramme.

**Dokumentation:**

- Der er udviklet en praksis, hvor økonomiske hensyn er et vigtigt element i de faglige vurderinger og hvor alle sager behandles af visitationsudvalget.
- Serviceniveauet er løbende blevet sammenlignet med andre kommuner.
- Der er udviklet værktøjer, som sikrer forbrugsstyring.
- Der er foretaget systematiske budgetopfølgninger.
- Budgettet overholdes.

**Opfølgning:****Juni 2010****Økonomistyring**

Sammenhæng mellem de lovmæssige forpligtelser, de faglige standarder og den budgetmæssige ramme. Målet gælder for hele organisationen. På nogle områder er der oprettet visitationsudvalg/ kvalitetsstandarder for at bremse den negative økonomiudvikling, hvor budgettet har været svært at overholde. Det gode arbejde skal fortsættes, tovholder sikrer fremdrift.

**Januar 2012**

Visitationsudvalget har indarbejdet praksis, hvor økonomiske hensyn inddrages i beslutningerne. Serviceniveauerne bliver løbende vurderet og revideret i forhold til den økonomiske situation og den politiske prioritering.

Der er indkøbt og implementeret et system til styring af det specialiserede socialområde.

Der følges løbende op på budgettet gennem hele året.

## 9. Budgetaftale 2010

### Mål:

**Tandplejen** har reduceret de nuværende 5 klinikker til 2 klinikker, for at indfri den ønskede besparelse på 800.000,- pr. år.

### Dokumentation:

Klinikker er sammenlagt og afviklet.

### Mål:

**Det specialiserede socialområde** har udmøntet de politisk besluttede indstillingspunkter.

### Dokumentation:

- Der er etableret nye bomuligheder.
- Der er foretaget hjemtagelser.
- Dagtilbud er blevet undersøgt og evt. revideret/justeret.
- Samtlige sager (borgere) er gennemgået og eventuelt revisiteret med udgangspunkt i de gældende kvalitetsstandarder.

Besparelsen er realiseret.

### Mål:

**Ældreplejeområdet** har udmøntet de politisk besluttede indstillingspunkter.

### Dokumentation:

- Der er beskrevet og politisk besluttet et ændret serviceniveau i hjemmeplejen.
- Der er på baggrund af det ændrede serviceniveau udarbejdet ny kvalitetsstandard på hjemmeplejeområdet.

Besparelspotentialet på plejeboligområdet er identificeret og udmøntet.

### Mål:

#### Madproduktion

### Dokumentation:

- Der er gennemført analyse af produktion og levering af mad til ældreboligerne og hjemmeplejen.

De politisk vedtagne beslutninger om håndtering af fremtidig levering af mad til ældre er implementeret.

### Opfølgning:

Processen blev sat på standby på grund af skole-sammenlægning og usikkerhed om pladsforholdene på de skolerne. Senere blev projektet udskudt af økonomiske grunde. Og senest i forbindelse med beredskabskatalog er centralisering udsat indtil der kan findes velegnet placering af central klinik.

### Opfølgning:

#### Maj 2010

Nye bomuligheder er etableret.

Kvalitetsstandarder er på vej gennem det politiske system.

#### Januar 2012

Besparelsen er realiseret.

### Opfølgning:

Kvalitetsstandarder er udarbejdet besparelserne er udmøntet.

### Opfølgning:

Er gennemført i 2010.

**Mål:****Sundhedsfinansiering.**

Der er udarbejdet en analyse af udgiftsfordelingen i forbindelse med kronisk sygdom i Albertslund.

**Dokumentation:**

- Analysen er gennemført.
- Analysen forventes at kunne indgå i en sundhedsøkonomisk evaluering af trekantssamarbejdet på Vestegnen.
- Indsatser er igangsat med henblik på besparelser samlet set.

**Opfølgning:**

Se pkt. 6, Sundhedsøkonomi.

**Sundheds- og Socialforvaltningen**

Rådhuset  
Nordmarks Allé  
2620 Albertslund

T 4368 6400  
M [socialforvaltningen@albertslund.dk](mailto:socialforvaltningen@albertslund.dk)  
[www.albertslund.dk](http://www.albertslund.dk)

ESDH: 11/7879