

Én kommune – én organisation

Albertslund er den bæredygtige by for børnene, det grønne og fællesskaber. Vi er stolte af vores kommune, vores opgave og vores indsats. Vi er én kommune og én organisation.

Vi er ca. 2.700, der arbejder i Albertslund Kommune. Vi udfører mange vidt forskellige opgaver. Vi har bl.a. opgaver i forhold til borgere i alle aldre, i forhold til kultur og natur, undervisning og pleje, og vi har både en servicefunktion og en myndighedsfunktion. Det, der binder os sammen, er dels, at vi alle refererer til samme kommunalbestyrelse, og dels, at vi alle har opgaver, der skal skabe en værdi for de samme borgere, foreninger og virksomheder i Albertslund Kommune.

Den værdi, vi skal skabe, defineres dels af lovgivningen og dels af Kommunalbestyrelsen. Kommunalbestyrelsen definerer værdien ved dels at have en vision. En vision, der overordnet og med det lange lys, definerer den værdi, der er forbundet med at bo og leve i Albertslund Kommune. Overskriften for Albertslund Kommunes vision er:

”Den bæredygtige by for børnene, det grønne og fællesskaber”

Kommunalbestyrelsen udarbejder endvidere politikker, der konkret sætter målsætninger for de ydelser, som vi skal yde i organisationen. Med vision og politikker definerer Kommunalbestyrelsen, hvad der skal komme ud af vores indsats i Albertslund Kommune. Til gengæld er det vores ansvar i organisationen at beslutte, hvilke indsatser vi skal igangsætte for at indfri de politiske ambitioner og målsætninger. Der er både tale om indsatser, som vi udfører hver for sig, og indsatser som vi løser sammen på tværs af enheder, afdelinger og fagligheder.

Vi kan håndtere mange opgaver hver for sig, men de svære og komplekse opgaver kræver fælles indsatser, og derfor sætter vi særligt fokus på at indrette organisationen, så der etableres gode betingelser for tværfagligt samarbejde. I vores opgaveløsning skal vi også indtænke god dialog med borgerne og andre relevante aktører, da det skaber de bedste forudsætninger for gode holdbare løsninger. Vi skal have øje for borgernes perspektiver og lade os forstyrre af dialogen med dem. Vi skal kort sagt lykkes sammen i stedet for at stræbe hver for sig.

Udover at vision og politikker skal sikre en fælles ramme og retning at drive og udvikle opgaver ud fra, så fungerer de også som redskab til at prioritere ud fra. Vi vil altid have begrænsede ressourcer til rådighed, og derfor skal vi sikre, at de anvendes så effektivt og med så stor effekt som muligt. Ud fra vision og politikker skal vi vurdere relevansen af opgaver samt vurdere prioriteringen af opgaveløsninger, som vi er forpligtet til at løse.

Netop fordi vi skal være en organisation med særligt fokus på tværfagligt samarbejde og på tæt samarbejde med borgerne m.fl., skal forståelsen af vores organisation være, at vi er en én organisation, som har blik for at gøre en forskel for hele Albertslund. Det er derfor også betegnelsen for vores måde at være organisation på. Dette gælder både i vores selvforståelse og i vores daglige ageren.



Én kommune – én organisation

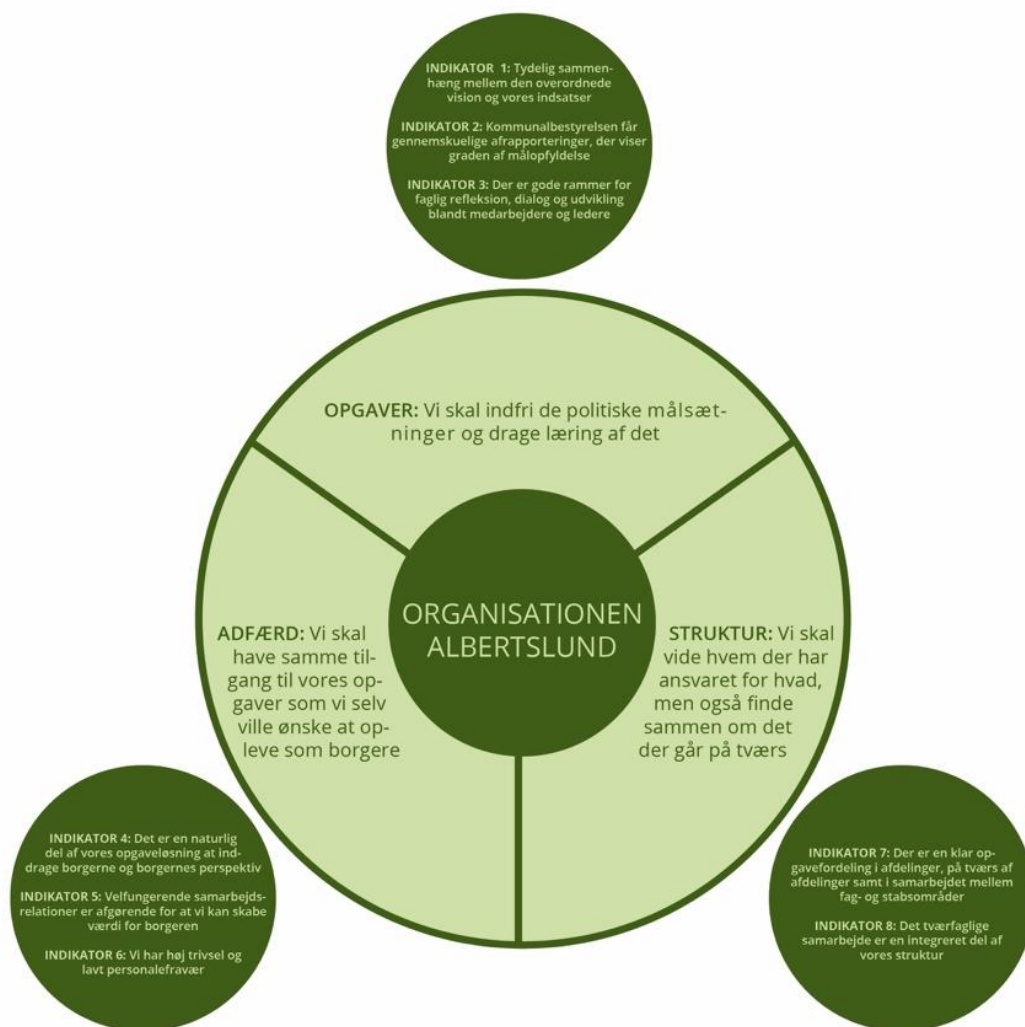
Det er vores opgave som organisation at skabe værdi for borgerne i Albertslund. Derfor skal vores organisation indrettes, så den skaber de bedste forudsætninger for at vi kan lykkes med de indsatser, der netop kan etablere den merværdi.

For at arbejde målrettet og struktureret med at skabe de bedste forudsætninger etablerer vi et styringskoncept for Albertslund Kommune, der tager udgangspunkt i de tre følgende perspektiver i vores måde at agere på som organisation.

Opgaver: Vi skal indfri de politiske målsætninger og drage læring af det

Adfærd: Vi skal have samme tilgang til vores opgaver som vi selv ville ønske at opleve som borgere

Struktur: Vi skal vide hvem der har ansvaret for hvad, men også finde sammen om det der går på tværs



Til perspektiverne er der knyttet en række indikatorer, der kan hjælpe os som organisation med at dokumentere og vurdere om vi rykker os i den retning, vi gerne vil. Nedenfor gennemgås de tre perspektiver, indikatorerne samt de dokumenter, der skal understøtte vores arbejde med hver enkelt af dem.

Opgaver: Vi skal indfri de politiske målsætninger og drage læring af det

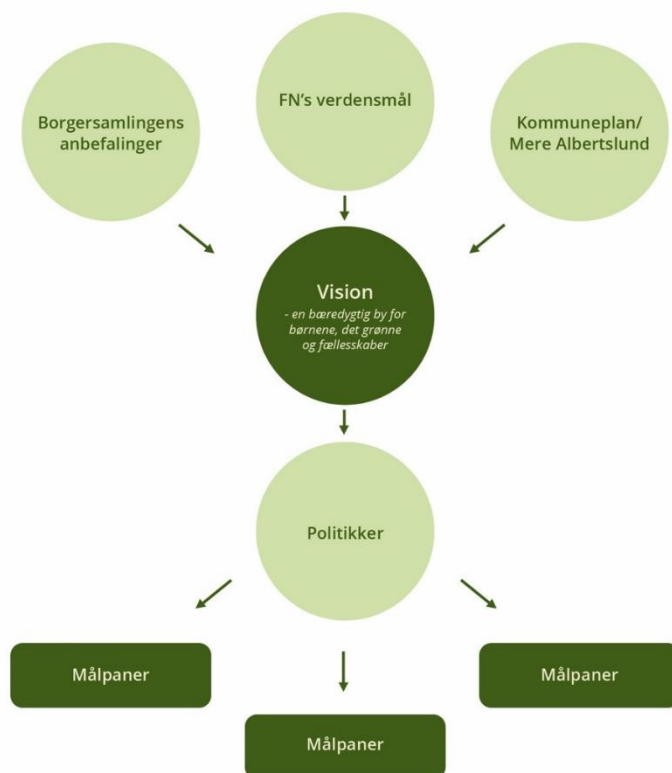
Det er helt centralt, at vi, inden for de fastsatte politiske målsætninger, skal levere gode ydelser og opgaver for borgerne i Albertslund. Det er faktisk vores eksistensberettigelse, at vi skal levere netop det. Derfor skal vi som organisation også vurderes ud fra den værdi, som vores opgaveløsning skaber. Det betyder, at vi i vores opgaveløsning først og fremmest skal være optaget af hvad vi gerne vil opnå, og først derefter være optaget af hvilke handlinger, vi skal udføre for bedst muligt at kunne opnå det. Det betyder også, at vi ved planlægning af vores opgaver først og fremmest skal spørge; ”hvad vil vi gerne opnå – hvad er vores mål?” frem for; ”hvad skal vi lave?”

Det er også en selvstændig målsætning, at vi i vores opgaveløsning er i stand til at drage læring. Det gælder både i forhold til de opgaver, vi lykkes med og i forhold til de opgaver, som ikke skaber en tilfredsstillende værdi. For at kunne drage læring af vores opgaveløsning er det afgørende at dialog om, og refleksion over, praksis er en integreret del af vores forståelse og tilgang til opgaver.

1. Indikator: Tydelig sammenhæng mellem den overordnede vision og vores indsatser

Det er helt centralt, at vi skaber gode rammer for at kunne arbejde med de politiske målsætninger. De gode rammer skaber vi ved, at vi ikke arbejder med flere af Kommunalbestyrelsens mål end vi kan overkomme, at vi prioriterer vores ressourcer på at indfri de politiske mål, at vi gøre brug af hinandens kompetencer og indsigter, og at der er en klar ramme for arbejdet med målene og på opfølgning af disse.

Derudover skal vi sikre et overskueligt styringshierarki, således at de politiske forventninger er klare og tydelige. Øverst i hierarkiet er Kommunalbestyrelsens vision. Den skal fungere som en overordnet rettesnor for alle opgaveydelser i kommunen. Det er Kommunalbestyrelsens vision, og det skal være en vision, der både er ambitiøs og opnåelig i forhold til de ressourcer og kompetencer vi har til rådighed.

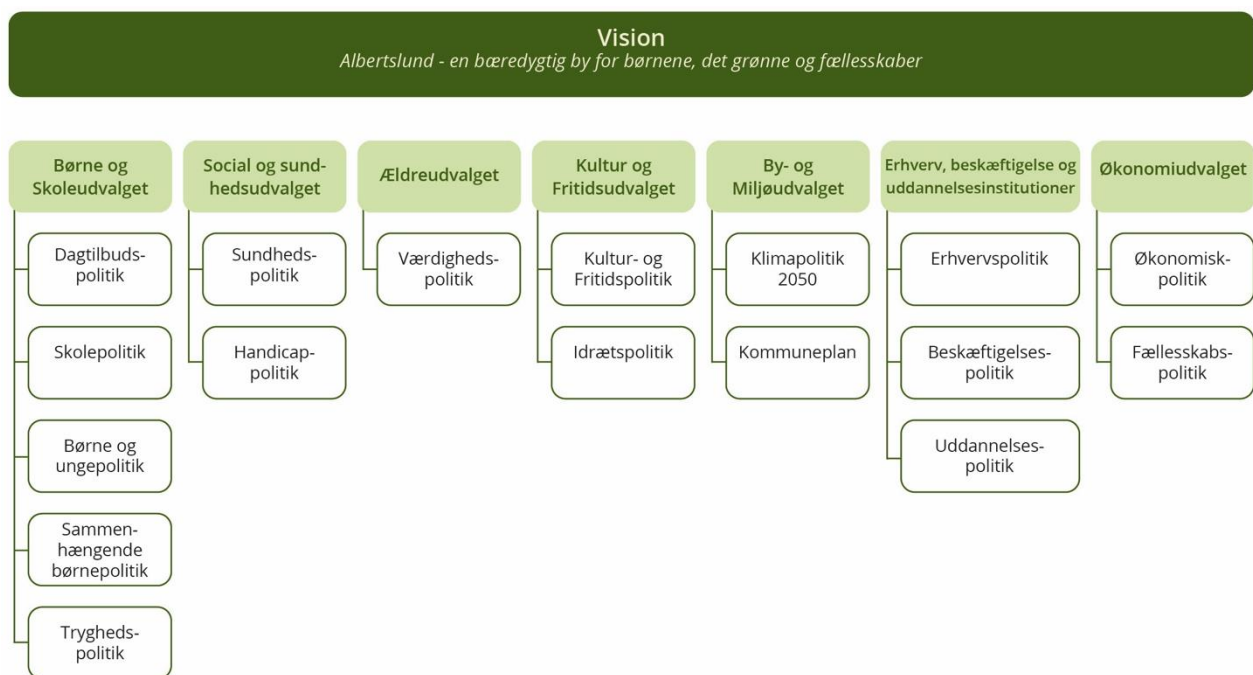


[Du kan læse visionen her](#)

[Du kan høre om, hvordan vi skal arbejde med visionen i videoen her](#)

Under visionen har vi en række politikker, som konkret knytter an til visionen. I Albertslund har vi valgt at have politikker for de forskellige fagområder.

[Du kan høre kommunaldirektøren sætte ord på forbindelsen mellem vision, politikker og målplaner her](#)



Alle politikker skal udarbejdes ud fra samme kriterier til indhold. Dermed skabes der genkendelighed for politikere, borgere og organisationen, hvilket både vil etablere bedre rammer for samarbejde med borgerne og for tværfagligt samarbejde. Kriterierne, som politikker skal op fylde, er følgende:

- En beskrivelse af ønsket fremtidsscenario, hvor der kobles til visionen
- Formulering af konkrete målsætninger på kommunalt niveau, der skal understøtte arbejdet med at indfri de ønskede fremtidsscenerier

Fremtidssceneriet skal både relatere sig til visionen og til det eller de fagområde(r), de adresserer. I vores skolepolitik har vi defineret det ønskede fremtidsscenario på denne måde: *”Vi skal sammen arbejde for, at alle børn og unge kan udfolde deres potentiale, blive livsduelige, indgå i fællesskaber og opnå kompetencer til at skabe deres eget liv.”*



Ønsket fremtidsscenarie

Fremtidsscenariet i politikkerne angiver den ønskede fremtid for de borgere de vedrører.
Den knytter an til Kommunalbestyrelsens vision.
Et godt fremtidsscenarie er indenfor synsvidde, men uden for rækkevidde.

Målsætninger

Konkretisering af fremtidsscenarie, som angiver den retning, vi skal bevæge os i.
De er byggeklodser, som tilsammen kan indfri fremtidsscenariet inden for politikken, som medvirker til at indfri visionen.

Kommunens politikker skal endvidere indeholde målsætninger, der skal angive en retning. Tilsammen skal målsætningerne sikre, at både vision og det ønskede fremtidsscenarie indfris. Målsætningerne skal angive den retning og ændring, vi gerne vil opnå. En af målsætningerne i Uddannelsespolitikken er:

- *Albertslunds unge er under uddannelse eller i arbejde*

Målsætningerne angiver endvidere den kommunale ramme for indsatser. I eksemplet oven for skal skoleområdet og arbejdsmarkedsområdet således særligt arbejde for at indfri nævnte målsætning. For at kunne gøre det, skal målsætningen oversættes til mål. Målene skal angive den ønskede effekt, I gerne vil opnå for og med borgere, foreninger og/eller virksomheder. De skal være entydige og konkrete samt mulige at handle ud fra. De kan enten være kvantitative eller kvalitative og være mulige at indfri inden for 1-4 år.

For at indfri ovennævnte målsætning kan skoleområdet og arbejdsmarkedsområdet arbejde med følgende mål:

- *Antallet af uddannelsesparate elever i Albertslund er stigende i perioden 2018-2025*
- *I 2030 skal mindst 35% af de 25-årige i Albertslund have gennemført en erhvervsuddannelse*
- *95% af alle unge under 25 år i Albertslund, der hverken er i gang med eller har fuldført mindst en ungdomsuddannelse, har deres egen 'Uddannelsesplan'*

Mål

Specifikke ønskede målbare og/eller mærkbare situationer.
De angiver ambitionsniveauet.
Mål er tidsbestemte og konkret handlingsanvisende.

Målplanerne indeholder, udover de konkrete mål, koblingen fra vision til politik og målsætninger. Ligesom den indeholder tegn, der indikerer i hvilket omfang målene indfris, fastlægning af hvem der har hvilke opgaver i arbejdet med målene og milepæle, der dokumenterer arbejdet undervejs i den fastlagte periode, hvor der arbejdes med målene.

[Læs og hent målplanskabelonen](#)



Albertslund Kommune

Den bæredygtige by for borgerne, det grønne og fællesskaber

2. Indikator: Kommunalbestyrelsen får gennemskuelige afrapporteringer, der viser graden af målopfyldelse

For at sikre gode rammer for, at der kan arbejdes målrettet og struktureret med de politiske målsætninger, og for at Kommunalbestyrelsen kan få et godt indblik i graden af målopfyldelse, skal organisationen arbejde ud fra et årshjul. Årshjulet vil endvidere skabe gode rammer for, at organisationen kan få et helhedsblik på indsatser til borgere, da der i organisationen tidsmæssigt samtidigt skal udarbejdes mål. Dermed kan vi lettere koordinere indsatser og etablere tværfagligt samarbejde. Årshjulet forløber som følgende:

- November

Årshjulet begynder i et givent år med budgetvedtagelse. Med budgetvedtagelsen angives hvilke ressourcer, der er til rådighed i det kommende år, og dermed er der fastlagt en økonomisk ramme, som Kommunalbestyrelsen kan udvælge målsætninger ud fra. Målsætningerne kan dels vælges fra budgetaftaleteksten og dels fra politikkerne. Der skal arbejdes med alle målsætninger fra budgetaftaleteksten, og der skal udvælges målsætninger fra politikkerne. Begrundelsen for *ikke* at arbejde med alle målsætninger fra alle politikker på samme tid er, at give gode muligheder for at kunne arbejde fokuseret med de enkelte målsætninger. I løbet af den fireårige periode, hvor politikkerne er gældende, skal der arbejdes med alle målsætninger.

- December

Processen med at udarbejde mål er inddelt i tre faser:

1. *fase: Oplæg til fastsættelse af mål*

Organisationen udarbejder, i dialog med borgere og andre relevante aktører, oplæg til konkrete lokale mål, der skal arbejdes ud fra. Derudover etableres indsatser, der kan indfri målsætninger og mål fra det givne års budgetaftale. Begge dele sker i skabelonen for målplaner.

2. *fase: Udviklingsugen*

Når der er udarbejdet oplæg til mål afholdes en udviklingsuge, hvor medarbejdere og ledere på tværs af fagligheder mødes. For at sikre et fælles borgerfokus samles medarbejdere og ledere, der arbejder med samme borgergrupper for at drøfte, hvordan de kan videndele, koordinere og/eller samskabe indsatser. Fx mødes de, der arbejder med ældre, for at drøfte, hvordan deres indsatser tilsammen kan understøtte det gode ældreliv i Albertslund. Tilsvarende mødes de, der fx arbejder med børn, unge, voksne og erhvervsområdet.

Borgere vil i relevant omfang blive inviteret med til udviklingsugen, og den vil også indeholde oplæg fra eksterne fx forskere, for at give medarbejdere og ledere en fælles inspiration – fx om unge og trivsel.

3. *fase: Færdiggørelse af mål*

Efter udviklingsugen skal målene færdiggøres. Dette sker enten på enhedsniveau, hvis enheden selv skal stå for hele indsatsen i forhold til arbejdet med målet. Hvis der skal iværksættes en tværfaglig indsats, skal enhederne mødes for at færdiggøre mål. Målene færdiggøres i målplansskabelonen.

- Januar-Juli

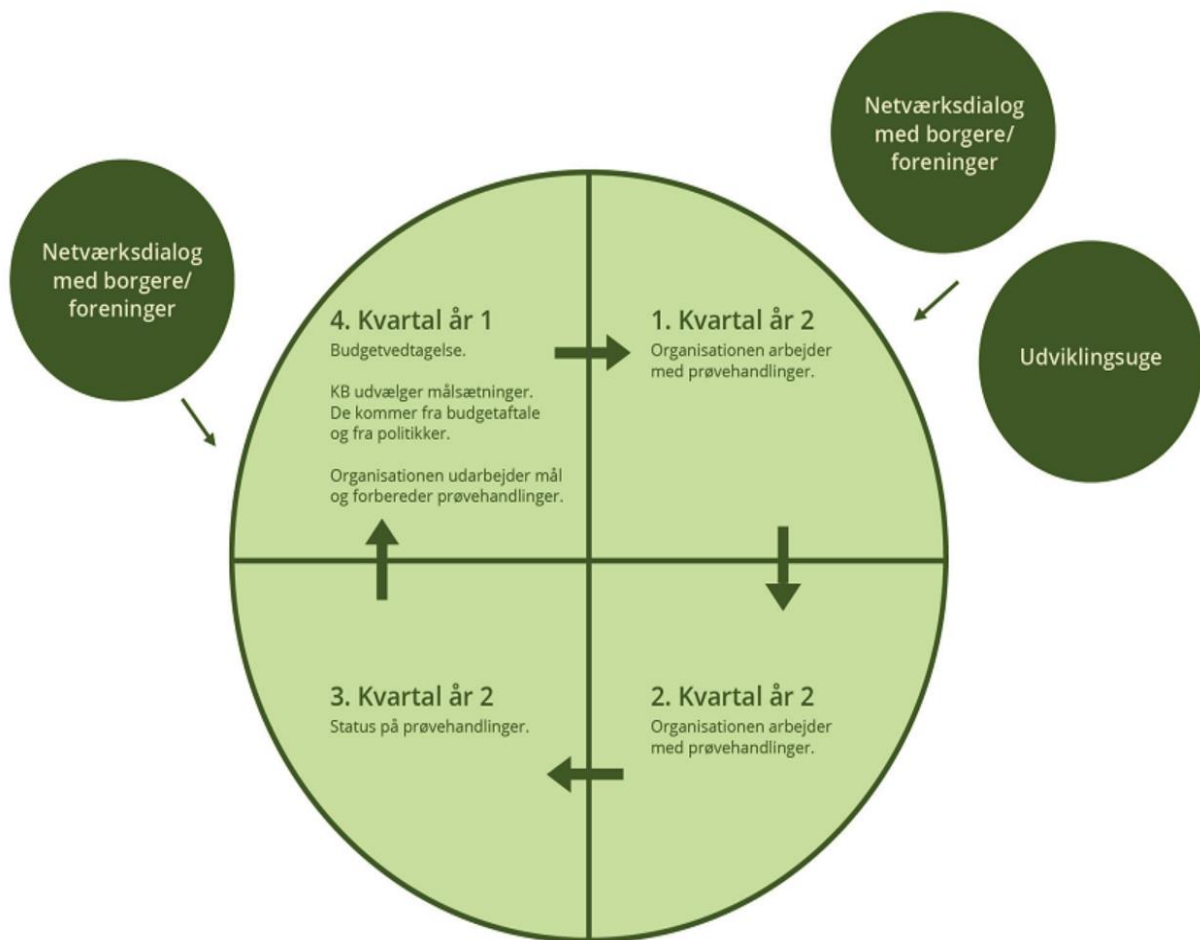
I det efterfølgende halve år arbejdes der med at indfri mål og målsætninger. Det sker ved, at der både fagligt og tværfagligt afprøves en række prøvehandling, hvor der løbende arbejdes med dokumentation af effekterne.



- August

I august gives en status til Kommunalbestyrelsen på arbejdet med alle målene. Årsagen er, at effekten af arbejdet med målene kan være med til at danne grundlag for årets budgetforhandlinger – herunder for hvad der politisk evt. kan op- og nedprioriteres. Det er vigtigt at slå fast, at det, at der skal gives status i august, *ikke* er ensbetydende med, at man skal være færdig med at foretage prøvehandlinger i august. Der kan både være tale om en foreløbig og endelig evaluering.

[Hør kommunaldirektøren forklare årshjulet i videoen her](#)



3. Indikator: Der er gode rammer for faglig refleksion, dialog og udvikling blandt medarbejdere og ledere

Udover at vores opgaveløsning skal gøre en positiv forskel for borgerne, skal de også give mening for medarbejdere og ledere i organisationen. De skal opleve, at de kan sætte deres kompetencer i spil og på spil. Derfor skal der være en ramme, hvor de kan reflektere og have dialog over deres praksis. Der skal være refleksion og dialog i forbindelse med udarbejdelse af politikker, hvor medarbejdere og ledere, sammen med interessenter og politikere, skal dele deres erfaringer og holdninger.

Der skal også være refleksion og dialog, når mål skal udarbejdes. Målene skal følges op af prøvehandlinger. Prøvehandlinger tilkendegiver, at vi prøver noget nyt. Der ligger forberedelser og overvejelser bag vores handlinger, men netop fordi vi prøver noget nyt, så kender vi ikke udfaldet af vores handlinger. Til gengæld skal vi være meget nysgerrige på udfaldet. Vi skal sammen drøfte og reflektere over iagttagelser, og vi skal drøfte hvilke tegn, vi vil kigge efter, for at vurdere effekten af handlingerne. For kun derved kan vi planlægge hvilke handlinger, der vil være virksomme at følge op med. Opfølgningen på og refleksionen over handlinger er afgørende for, at arbejdet med mål bliver en integreret del af opgaveydelserne i hverdagen.

Refleksionen og dialogen skal rykke fokus fra handlingerne, der foretages, til effekten af handlingerne, der foretages. Dette medfører, at der skal rettes et markant stærkere fokus på brug af data til at vurdere effekten og kvaliteten af vores handlinger i praksis. Data kan både være kvantitativ og kvalitativ, og dermed både bestå af tal og af faglige observationer og vurderinger. Ved at hele organisationen rykker fokus på effekter, danner vi et fælles sprog og en fælles tilgang til, hvordan vi tilgår opgaver.

At sætte fokus på effekter vil også medføre, at vi kigger på vores opgaveløsning med nye øjne. Det vil udfordre vores vanetænkning, og det kan motivere os til at afprøve nye handlinger i bestræbelserne på at opnå de ønskede effekter. Endelig er det vigtigt at holde sig fast, at læringen, og dermed også udviklingen i organisationen, også kommer af de prøvehandlinger, der ikke lykkes i tilstrækkelig grad. De vil nemlig også skabe en ny viden og indsigt, som kan føre frem til nye prøvehandlinger. Endelig er fokus på effekter også et opgør med at fortsætte en praksis, der ikke skaber de ønskede resultater. Som organisation skal vi turde fejle i bestræbelserne på at skabe forbedringer. Men vi må ikke gentage og bruge ressourcer på handlinger, som ikke har den ønskede effekt hos borgerne.

Adfærd: Vi skal have samme tilgang til vores opgaver, som vi selv ville ønske at opleve som borgere

Vi er optaget af adfærd, fordi det er os som ansatte i Albertslund Kommune, der kan gøre den største forskel for opgaveløsningen. Det er et vigtigt fundament, at der er klarhed om opgaver, og at der er klare strukturer, men det helt afgørende er den måde, vi tilgår vores opgaver på, den måde vi samarbejder på og den måde vi møder borgerne på. Vi er den altafgørende ressource i at kunne lykkes som organisation. Vi skal have høje forventninger til hinandens faglighed og indsats, og vi skal bringe vores kompetencer i spil, både når vi står foran den enkelte borger og når vi engagerer os i det organisatoriske arbejde.

4. Indikator: Det er en naturlig del af vores opgaveløsning at inddrage borgerne og borgernes perspektiv

Albertslund er kendetegnet ved aktive medborgere, der bidrager med idéer til, hvordan vores by kan udvikle sig, og energi til at føre det ud i virkeligheden. Byens udfordringer kan kun løses ved, at vi samarbejder med byens borgere, virksomheder, foreninger, frivillige og fællesskaber.

Vi er fælles om byen, når virksomheder skaber arbejdspladser og engagerer sig i at hjælpe borgere i arbejde eller har skoleklasser på besøg, for at vise de mange jobmuligheder, som byen rummer. Vi er fælles om byen, når vi udvikler boligområder med parker, naturområder og et rigt dyre- og planteliv, som gør det attraktivt at mødes i byens grønne omgivelser.

Vi er også fælles om Albertslund og byens udvikling, når vi møder hinanden i helt almindelige hverdagsituationer. I mødet mellem forælder og personale i daginstitutionen, med den pårørende på ældreområdet, i mødet med naboen i boligområdet eller i første møde med et nyt ansigt i Albertslund.



At være fælles betyder, at vi møder hinanden i et fælles "vi", frem for i et "dem" og et "os", og at vi møder borgere, som individuelle personer med individuelle livsforløb, erfaringer, værdier og kompetencer. I mødet med borgerne skal vi ikke kun fokusere på lovgivning og regler. Det er afgørende, at vi også har fokus på det som borgerne oplever og finder meningsfuldt. Derfor skal vi prioritere at forholde os lyttende og være nysgerrige på deres perspektiver, for at vi sammen kan afsøge og forsøge at gøre det meningsfulde muligt. Vi skal således gå fra idealet om at ville gøre en forskel *for* borgerne til at ville gøre en forskel *med* borgerne.

5. Indikator: Velfungerende samarbejdsrelationer er afgørende for at vi kan skabe værdi for borgeren

Albertslund Kommune har ét fælles grundlag, som rummer alle medarbejdere og ledere. Med grundlaget sætter vi en fælles standard for vores tilgang til arbejdet og afklarer de forventninger, vi har til hinanden. Grundlaget af et udtryk for den standard, som vi ønsker os, og som vi er på vej imod.

Velfungerende samarbejdsrelationer er afgørende for, at vi kan skabe værdi for borgeren. Vores samarbejdsrelationer skal være præget af respekt, omtanke og klare forventninger.

Vi omsætter grundlaget i dialog om vores arbejde og måden vi løser vores opgaver på. Det gør vi helt konkret ved at tale med hinanden om:

- Hvor, hvornår og hvordan ser vi leder- og medarbejdergrundlagets værdier afspejlet på vores egen arbejdsplads? Og hvor er de fraværende?
- Hvad er det for en adfærd, som værdierne ligger op til – og hvor ser vi/ser vi ikke den adfærd i dag?
- Hvor har vi brug for at justere på vores adfærd? Hvad skal vi holde op med at gøre, og hvad skal vi gøre i stedet?

Gennem dialogen på den enkelte arbejdsplads udvikler vi en række eksempler, vi kan bruge til at inspirere hinanden til at styrke den adfærd, som vi ønsker af os selv og hinanden.

Grundlagets første tema er "Vores opgave" og omhandler vores fælles opgave, og det vi alle arbejder mod og med. Det er således det tema, der binder de øvrige tre temaer sammen. Under temaet "helhed" beskrives vores sammenhæng og indbyrdes afhængighed for vores fælles opgave. Det tredje tema er "Relationer" og beskriver, hvordan vi ser på vores relationer, samarbejde og gensidige tillid. "Mod" er det fjerde tema, som beskriver hvordan vi med tillid, læring og mod ruster os selv og hinanden, både til at imødekomme forandringer og til at være åbne for nye perspektiver, samtidig med at vi står fast i vores faglighed.

Det forventes, at grundlaget er kendt og anvendt af alle ledere og medarbejdere i Albertslund Kommune!



6. Indikator: Vi har høj trivsel og lavt personalefravær

En helt afgørende forudsætning for at vi kan lykkes som organisation er, at vi har medarbejdere og ledere, der trives. Høj grad af trivsel medfører, at vi lettere kan fastholde medarbejdere og ledere, at medarbejdere vil anbefale os som arbejdsplads over for andre, og at opgaver udføres med høj grad af motivation.

For at understøtte trivsel skal vi både have fokus på, at vi kan lykkes med vores opgaver, og at opgaverne, vi arbejder med, er forståelige og meningsfulde. I bestræbelserne på at lykkes med vores opgaver skal vi løbende drøfte krav i arbejdet. Vi skal drøfte om kravene er i overensstemmelse med ressourcer og kompetencer, samt om de følelsesmæssige krav er af en sådan karakter, at det er nødvendigt, at vi skaber rum, hvor der kan være sparring og dialog om det.

En tilsvarende afgørende forudsætning for, at vi kan lykkes som organisation, er, at vi har lavt sygefravær. Vi skaber den højeste kvalitet i opgaveløsningen, når den udføres af medarbejdere og ledere med de rette kompetencer og erfaringer, og når der er gode kolleger omkring os. Derfor skal arbejdet med at sikre lavt fravær være et vedvarende fokus for os alle.

Vi skal derfor arbejde målrettet med at sikre fremmøde. På hver arbejdsplads skal vi have aftaler for, hvordan vi kan arbejde forebyggende for at sikre netop fremmøde. Det kan være måden at organisere arbejdet på, der skal justeres, ligesom det kan være måden, der samarbejdes på, der skal præciseres. Det vil være forskelligt fra arbejdsplads til arbejdsplads, og netop derfor er det vigtigt, at der på alle arbejdspladser er drøftelser om, hvordan der bedst kan skabes forebyggende rammer for at sikre fremmøde.

Det er tilsvarende vigtigt at vores fælles retningslinjer for, hvordan vi arbejder indgribende med fravær, bliver overholdt. Dvs. at samtaler i forbindelse med sygdom bliver overholdt, at de bliver i overensstemmelse med den rette dokumentation og med et fokus om at ansatte skal tilbage på arbejde – ikke nødvendigvis i fuldt omfang til at begynde med og ikke nødvendigvis til de helt samme opgaver. Men både for ansatte og for os som organisation skal det altid som udgangspunkt være en fælles målsætning, at sygdom er forbigående, og at det ikke må blive varigt. Hvis det bliver det, er omkostningerne store - både for den enkelte ansatte, for kollegerne og for organisationen.

Arbejdet med trivsel og lavt personalefravær skal prioriteres højt. Men det er vigtigt, at vi ikke gør det sideløbende med den øvrige opgaveløsning. I stedet skal vi gøre det integreret med vores opgaveløsning. Når vi fx udarbejder og arbejder med handleplaner i forhold til Trivsels- og APV-målinger, skal det ske ud fra en ramme af hvilke opgaver, der står foran os at løse.

Du kan læse om APT- og Trivselsundersøgelse og handleplaner her ([LINK ER PÅ VEJ](#))

Du kan læse om retningslinjer for arbejdet med fravær her ([LINK ER PÅ VEJ](#))

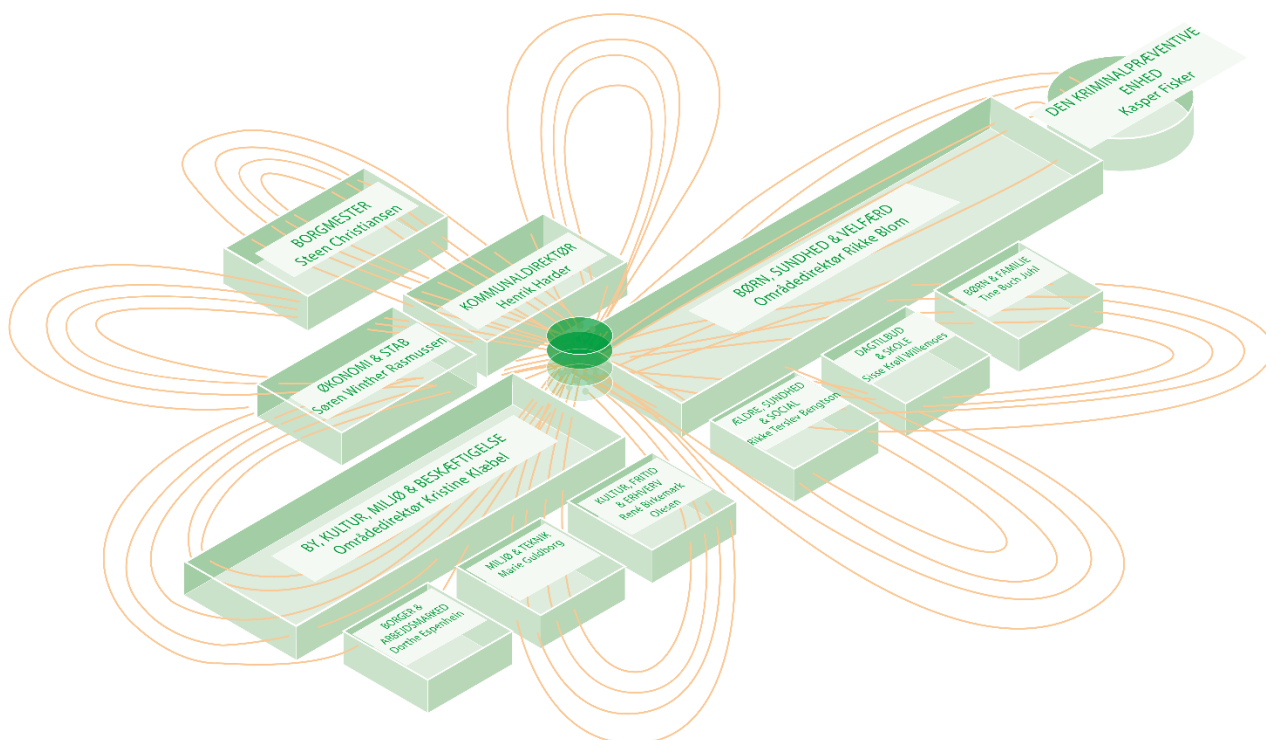
Struktur: Vi skal vide hvem der har ansvaret for hvad, men også finde sammen om det der går på tværs

Når vi som organisation løser mange og komplekse opgaver hver dag, er der brug for en ramme omkring vores opgaveløsning, således at alt ikke er til forhandling hele tiden. Organiseringen er valgt for at gøre det muligt for os at kunne træffe beslutninger, varetage opgaver og levere ydelser. Organiseringen sætter dermed en ramme for hvem af os, der har ansvar for hvad. Hvis vi skal arbejde efter Kommunalbestyrelsens vision og lykkes med at indfri politiske målsætninger undervejs, kalder det på en struktur, der kan sikre effektivitet og hurtighed i størstedelen af vores opgaver, men samtidig agilitet dér, hvor der er brug for nye løsninger eller andre arbejdsmetoder.



7. Indikator: Der er en klar opgavefordeling i afdelinger, på tværs af afdelinger samt i samarbejdet mellem fag- og stabsområder

Organisationen består af to direktørområder med underliggende fagafdelinger samt en central stabsfunktion. Afdelingerne varetager en række store driftsopgaver, fx driver de jobcenter, plejecentre og skoler, mens stabsfunktionen understøtter den samlede organisation i forhold til fx økonomi og it. Mange opgaver løses alene i én afdeling, mens andre opgaver kræver samarbejde mellem afdelinger. Det er ikke et mål i sig selv, at vi skal samarbejde tværfagligt, men ved komplekse sager vil det skabe øget kvalitet at gøre det. Derfor skal vi styrke det tværfaglige samarbejde i Albertslund.



For at sikre en klar opgavefordeling i det tværfaglige samarbejde med politikkerne fremgår det af målplanerne hvem, der har hvilket ansvar for hvilke opgaver. De etablerer dermed en forventningsafstemning mellem de deltagende aktører.

I samarbejdet mellem fagområder og stabsområder er styringsdokumenter opdateret, således at de tilkendegiver mulighedsrum, samt roller og ansvar hos parterne.

8. Indikator: Det tværfaglige samarbejde er en integreret del af vores struktur

Vores organisering skaber gode forudsætninger for, at vi kan løse mange af vores opgaver. Men der er også en risiko for, at monofaglige løsninger bliver for dominerende, idet opdelingen i afdelinger og enheder betyder, at vi risikerer at orientere os indad i stedet for at orientere os på tværs af vores organisatoriske enheder og afdelinger. Risikoen øges yderligere af, at de lovgivninger, vi er underlagt, også primært er af

monofaglig karakter. Udfordringen med en monofaglig tilgang er, at den ikke kan håndtere svære og komplekse opgaver på tilfredsstillende vis.

For at skabe både fokus og gode rammer for tværfagligt samarbejde, har vi etableret en struktur, hvor vi alle arbejder ud fra politikker med samme opbygninger, og hvor vi alle følger samme årshjul i arbejdet med målsætninger i politikkerne. Årshjulet bevirker, at vi overskueligt kan deles om målsætninger, og at vi sammen kan udføre og følge op på prøvehandling, der kan indfri de politiske målsætninger fra politikkerne. Arbejdet med prøvehandling foregår ligeledes i ensartede målplansskabeloner uanset hvor vi arbejder i organisationen, og som led i arbejdet med prøvehandling skal vi ikke bare evaluere arbejdet med mål, men også med samarbejdet.

For yderligere at understøtte gode rammer for det tværfaglige samarbejde, har vi udviklet en model for det. Modellen skal sikre gode rammer for tværfagligt samarbejde i form af en forventningsafstemning om opgaven, en klar rollefordeling og i form af mål for samarbejdet.

Model for tværfagligt samarbejde skal anvendes alle de steder i organisationen, hvor vi opstarter et samarbejde tværfagligt om at indfri mål og målsætninger. Modellen etablerer en tidlig forventningsafstemning mellem de deltagende aktører, og er et redskab til at afklare ansvarsfordelingen for samarbejdet. Samtidig understøtter modellen en løbende evaluering samt erfaringsudveksling på tværs af enheder og afdelinger, som især er nødvendig når vi ikke på forhånd kender udfaldet af vores handlinger og derfor må bygge læring op undervejs.

Model for tværfagligt samarbejde findes i tre udgaver, der afspejler niveauerne for tværfagligt arbejde:

- *Model for tværfagligt samarbejde på vidensniveau*
Vi deler viden om vores respektive indsatser. Fx at vores beskæftigelsesområde og voksen-socialområde ved, at de har forløb med samme borger.
- *Model for tværfagligt samarbejde på koordinationsniveau*
Vi koordinerer indsatser, men udfører dem hver for sig. Fx lærer elever på vores folkeskoler sange, som bruges til den årlige Musikskolekoncert.
- *Model for tværfagligt samarbejde på samskabelsesniveau*
Vi arbejder sammen på tværs af enheder og afdelinger om at løse samme opgave.

Ud fra de tre niveauer kan vi vurdere, hvordan opgaver kan løses med størst mulige effekt. De komplekse opgaver, hvor der både menneskeligt og økonomisk er meget på spil, kræver imidlertid i høj grad, at vi samarbejder på samskabelsesniveau.

Find videoer på medarbejdersiden

På medarbejdersiden finder du videoer, som forklarer styringskonceptet og de forskellige perspektiver i det. Hvordan er det meningen at arbejde med årshjulet, og hvordan er vision, politikker og målplaner forbundet osv. – du finder videoer m.m. på www.medarbejdersiden.albertslund.dk/enkommune

