

Den dobbelte ambition

Direktionens strategiplan 2016-2018

Godkendt af Byrådet den xx. xx 2015



VIBORG
KOMMUNE

Direktionens strategiplan 2016-2018

Direktionens strategiplan tager udgangspunktet i Byrådets Vision, Udviklingsstrategien, samt de vedtagne politikker og budgetter. Strategiplanen beskriver de områder, som direktionen prioriterer højest, og er derfor en væsentlig retningspil for prioriteringer og planlægning af strategiske indsatser i hele organisationen.

Principperne for den administrative organisering, Ledelsesgrundlaget – herunder Leadership Pipeline, de personalepolitiske værdier og MED-afta-

len angiver pejlemærker, grundholdninger og bærende værdier for direktionens arbejde.

Strategiplanen udmøntes i en række konkrete projekter og initiativer, der koordineres på tværs og gennemføres i et samspil med eksterne samarbejdspartnere samt ledere og medarbejdere i Viborg Kommune. Strategiplanen danner baggrund for drøftelser i Strategisk Lederforum, de enkelte chefgrupper og MED-systemet.



Strategiske udfordringer

De væsentligste strategiske udfordringer for Viborg Kommune kan kort sammenfattes som:

- den demografiske udvikling, herunder et stigende antal ældre borgere
- udsigten til nulvækst eller negativ vækst i de økonomiske rammer

På landsplan falder andelen af personer i den arbejdsdygtige alder, mens andelen af de ældre stiger frem mod år 2025. I Viborg Kommune vil der i år 2025 være over 1.600 flere personer over 80 år, svarende til en stigning på næsten 40 % fra 2015. Samtidig vil antallet af 65-80-årige stige med 9 pct., mens antallet af personer i den erhvervsaktive alder (17-64 år) vil være stort set uændret. Antallet af børn og unge i Viborg Kommune vil tillige have et mindre fald i perioden, hvilket også er tendensen på landsplan.

Den globale finansielle krise og den økonomiske lavkonjunktur stiller skærpede krav til stabilitet og balance i de offentlige budgetter. Inden for EU er kravene skærpet til medlemslandene om at afvikle budgetunderskud og dermed reducere i de offentlige udgifter.

Derudover har Danmark en produktivitetsudfordring. I de senere år er produktionen pr. arbejdstime steget langsommere end i vores nabolande og de lande vi konkurrerer med.

Den relativt faldende produktivitet og dermed svækkede konkurrenceevne har medvirket til, at antallet af private arbejdspladser i Danmark er blevet reduceret under finanskrisen og betyder, at råderummet til offentligt forbrug er indsnævret.

Regeringen har i regeringsgrundlaget og i økonomiaftalen med Kommunernes Landsforening indført et omprioriteringsbidrag på 1 % årligt i 4 år (2016 - 2019). Dette er nu indarbejdet i budgetloven for samme periode. Midlerne fra omprioriteringsbidraget prioriteres af staten, og det er dermed uvist, hvor mange af disse midler, der føres tilbage til kommunerne.

Udsigten for de kommende år er på den baggrund uændrede eller faldende kommunale udgifter. Og processen er i gang. I perioden fra 2009 til 2015 er antallet af medarbejdere i ordinære stillinger i Viborg Kommune reduceret med ca. 650 fuldtidsstillinger.

Den dobbelte ambition sætter fokus på effektivisering og vækst

På baggrund af de strategiske udfordringer arbejder direktionen med en dobbelt ambition: Fokus på effektivisering og vækst.

Effektivisering og vækst er gensidigt afhængige: Vækst i samfundet er fundamentet for finansiering af fremtidens velfærdsydelser. Effektivisering af den kommunale opgaveløsning er en forudsætning for at kunne håndtere den demografiske udfordring og den løbende omstilling - og for at skabe et økonomisk råderum, der gør det muligt at investere i vækst og udviklingsinitiativer.

Budgetoverholdelse, god økonomistyring og attraktive arbejdspladser er forudsætningen for at kunne håndtere de strategiske udfordringer for Viborg Kommune – mens effektivisering er et af midlerne.

Vi skal derfor - i alle dele af den kommunale organisation og som en naturlig del af ledelsesopgaven på alle niveauer - øge produktiviteten og tænke i nye måder at levere velfærd på. Derigennem skal vi frigøre ressourcer og skabe et råderum, der giver mulighed for at prioritere særlige indsatsområder og igangsætte initiativer, som kan bidrage til vækst og udvikling for hele kommunen.

Med færre medarbejdere skal der udvikles nye omkostningseffektive velfærdsmodeller og nye måder at levere velfærdsydelser på – også for i størst muligt omfang at kunne imødekomme borgernes forventninger til den service, Kommunen leverer.

Effektiviseringer gennemføres bl.a. ved hjælp af digitalisering, lean, kompetenceudvikling og udfordring af arbejdsgange – og gennem offensive investeringer, som kan reducere driftsudgifterne. Herudover vil der være et stærkt fokus på udbud og konkurrenceudsættelser.

Det er ligeledes en naturlig opgave for alle ledere ved Viborg Kommune at have fokus på at understøtte væksten i samfundet omkring os ved at tænke i og skabe de bedst mulige rammer for udvikling i bosætningen og antallet af arbejdspladser.

Udviklingen af de kommunale servicetilbud og samspillet mellem Viborg Kommune og erhvervslivet, uddannelsesinstitutioner og øvrige parter er afgørende for at udvikle de rammebetingelser, der understøtter vækstinitiativer. Det er med andre ord en central ledelsesopgave for alle ledere

at medvirke til, at Viborg Kommune er attraktiv at besøge, bosætte sig i - og drive eller starte virksomhed i.

Vi skal arbejde med videreudvikling af attraktive arbejdspladser, nedbringelse af sygefravær, lederudvikling samt kompetenceudvikling af medarbejdere og rekruttering af kvalificeret arbejdskraft. Sammen med nye velfærdsmodeller og nye modeller for offentligt-privat samarbejde er det centrale tiltag, der skal gøre Viborg Kommune i stand til at klare sig med markant færre medarbejdere end i dag og samtidigt understøtte vækst i bosætning og arbejdspladser i Viborg Kommune.

Viborg Kommunes status som frikommune skal udnyttes i forbindelse med både effektivisering og vækst. For eksempel skaber smidigere anvendelse af planlovens bestemmelser muligheder for øget vækst og muliggør en mere effektiv og smidig sagsbehandling.

Det stiller krav om nytænkning, kreativitet, kompetencer og MOD hos medarbejdere og ledere.



Animationsfiguren Viktor

Målsætninger

Direktionen har som mål i 2016-2018, at:

- Realisere en årlig effektiviseringsgevinst på minimum 1 % af de kommunale serviceudgifter for at skabe et råderum for Byrådets omprioriteringer og nye investeringer. Procentsatsen fastsættes ved den årlige procedure for budgetlægningen.
- Skabe et råderum for at muliggøre finansiering af det statslige omprioriteringsbidrag på 1 %, i det omfang dele af beløbet ikke tilbageføres til kommunerne.
- Løbende effektivisere på de enkelte politikområder, med fokus på at fastholde kvaliteten i forhold til borgerne og medarbejdernes trivsel.
- Medvirke til at skabe gode rammebetingelser og igangsætte initiativer, der medvirker til en vækst i antallet af arbejdspladser i Viborg Kommune på minimum 1 % årligt.
- Understøtte gode rammer for bosætning og igangsætte initiativer, som er med til at sikre en årlig befolkningstilvækst på minimum 0,5 %.
- Understøtte og igangsætte initiativer, der medvirker til et stigende antal uddannelsespladser i Viborg Kommune.
- Halvere andelen af de unge under 30 år på offentlig forsørgelse inden 2018.

Hvordan opnås målsætningerne for effektivisering og vækst?

Direktionen vil iværksætte tværgående projekter og initiativer, der hver især understøtter en eller flere af målsætningerne ovenfor – og som skal udvikles og realiseres i et samarbejde mellem Viborg Kommune, erhvervslivet, uddannelsesinstitutioner, Region Midtjylland, kommuner og andre offentlige myndigheder, kultur- og idrætslivet, interesseorganisationer og aktive borgere.

Direktionen vil videreudvikle virksomhedskulturen i forhold til:

- løsningsorienteret samspil med det samfund, vi er en del af
- udvikling af nye tværgående indsatser på tværs af organisatoriske grænser internt og eksternt
- styrket fokus på smartere og mere effektive arbejdsgange samt indhentning af viden om og brug af metoder, der virker
- at definere nye rammer og understøtte initiativer, der kan medvirke til at skabe vækst i kommunen





Evaluering og opfølgning

Igangsætning og forankringen af de enkelte tværgående initiativer og projekter afklares konkret i direktionen, der også løbende foretager de nødvendige justeringer af indsatser og ressourcefordeling.

Tilsvarende iværksættes i de enkelte direktørområders chefgrupper sektorspecifikke projekter og initiativer, der understøtter den dobbelte ambition.

Direktionens strategiplan 2016-2018 følges løbende op i direktionen.