

Direktionens strategibrev 2025

Vi står overfor den største samlede omlægning af vores opgaver siden kommunalreformen. En af grundene er de syv nationalt vedtagne reformer, som vi skal føre ud i livet. De kommer til at kræve noget forskelligt af os alle. Nogle områder vil gennemgå store forandringer, mens andre vil opleve mindre ændringer. Den overordnede ambition er at Holbæk skal være et godt sted at være for medarbejdere, borgere og virksomheder.

Vi ved dog med sikkerhed, at når vi om nogle år ser tilbage på vores måde at løse kerneopgaven på, vil det se markant anderledes ud, end det gør i dag. Det skyldes ikke kun reformerne, men også de lokale omstillinger, som Kommunalbestyrelsen har besluttet med budget 2025.

Sammen skal vi gribe løsningen af vores opgaver klogt an - både i den daglige drift, i arbejdet med de forandringer, vi allerede er i gang med og dem der venter forude.

Det bliver spændende, men også krævende at være en del af. Erfaringen viser, hvad vi er i stand til, når vi står sammen og hjælpes ad. Vi er derfor ikke i tvivl om, at vi i fællesskab kan lykkes med de forandringer, vi står overfor.

De syv nationalt vedtagne reformer



Sundhedsreform og
Ældreform



Reform af beskæftigelsesområdet



Aftale om et Grønt Danmark



Det specialiserede socialområde



Folkeskole og ny
ungdomsuddannelse

I det følgende har vi som direktion formuleret det, vi ser, at vi som organisation skal arbejde med for at lykkes med de forandringer, vi står i. Det vigtige er nu, hvordan vi omsætter det. Vi glæder os til sammen med jer og med et stærkt fælles ledelsesfundament at gå til opgaverne og forandringerne.

En stærk organisation

Vores udgangspunkt for at lykkes de kommende år er solidt. Vores organisation er stærk. Vi er effektive, ansvarlige og handlekraftige. Kort sagt får vi rigtig meget ud af det, vi har. Og så har vi det godt med hinanden på arbejdspladserne - hvilket vores seneste trivselsmåling viste. Det skal vi holde fast i.

Vi prioriterer trivsel, fremmøde og arbejdsmiljø højt - både af hensyn til den enkelte, til fællesskabet og for at sikre den kvalitet, vi hver dag leverer til borgerne. Derfor skal vi på alle områder arbejde systematisk og vedvarende med at styrke trivsel og nedbringe højt sygefravær.

Fælles opgave - fælles tilgang

Vores fælles kerneopgave er at gøre en positiv forskel for borgerne i Holbæk Kommune og sikre, at vores indsats kan mærkes i deres hverdag. Det gør vi os allerede umage med ude på arbejdspladserne.

Men vi kommer til at styrke den tilgang, som vi kalder "udefra og ind". Den tilgang, hvor vi ser på os selv med borgeres og virksomheders øjne. Vi tror på, at gode løsninger og høj kvalitet opstår i mødet mellem borger, virksomheder og os.

Derfor har vi formuleret et borgersyn, som beskriver, hvad vi forstår ved god adfærd over for borgerne. Borgersynet hviler på tre leveregler: Let adgang og tilgang, Lyt, lær og løft sammen samt Nye veje, fælles skridt.

Alle områder skal være med til at gøre borgersynet til virkelighed – hvordan det sker i praksis, aftaler I lokalt på den enkelte arbejdsplads.

Sammen om de gode løsninger

Sammen er vi stærkest og bedst og som organisation gør vi meget for at samarbejde. Det skal vi fastholde og i nogle tilfælde gøre mere af. For vi har alle oplevet, hvordan de gode løsninger bliver til sammen med borgeren, en god kollega eller et andet kerneområde. Ingen af os sidder med svaret alene.

Budskabet fra os er derfor, at vi i endnu højere grad kommer til at arbejde med at invitere andre ind i vores opgaveløsning, der kan være borgerne, civilsamfundet, erhvervslivet og en kollega – og lade os invitere ind af andre.

Frihed og kvalitet

Vi oplever, at vi som organisation har høj tillid til hinanden. Derfor ligger en stor del af beslutningerne og ansvaret ude lokalt på arbejdspladserne. Det skal det blive ved med, for vi tror på frihed og ansvar. Det er lokalt, at vi kender borgernes ønsker og behov, og det er lokalt, vi bedst kan omsætte reformerne i praksis.

I direktionen vil vi derfor arbejde med at give de lokale arbejdspladser mere frihed og fjerne de unødvendige barrierer, der er for at kunne løse opgaverne bedst muligt.

Mere Holbæk-metode

Der er opgaver, vi med fordel kan ensarte, så vi undgår lokalt at bruge tid på at opfinde egne metoder. Det gælder for eksempel vores tilgang til sygefravær, lønsimulering, budget-opfølgning og journalisering. Vi kommer derfor løbende til at udvikle og standardisere metoder til opgaver, som vi løser på tværs af organisationen.

Den tilgang kalder vi Holbæk-metode. Den er med til at sikre, at vi på tværs af organisationen arbejder på samme måde og bruger ressourcerne bedst muligt. I direktionen har vi derfor en forventning om, at vi gør tingene mere ens på de områder hvor det giver mening.

Tæt styring og rette kompetencer

I Holbæk Kommune har vi i mange år arbejdet med styring og økonomi og det fortsætter vi med. En sund økonomi er en forudsætning for, at vi kan lykkes med vores opgaver. God økonomistyring er en hjørnesten i, at vi har en god og stabil drift.

Lige så vigtigt er det, at vi har medarbejdere med de rette kompetencer – både i dag og i fremtiden. Vi prioriterer derfor kompetenceudvikling højt. Både for at sikre, at vi udvikler vores kompetencer i takt med, at vores opgaver udvikler sig, for at vi kan fastholde medarbejdere og for at vi i fremtiden fortsat er en attraktiv arbejdsplads.

Hvordan vi sikrer det i organisationen som helhed, på tværs af områderne og lokalt på den enkelte arbejdsplads, er en dialog, vi løbende skal have.

Vores digitale kolleger

Udviklingen med mangel på arbejdskraft, som vi ser på nogle af vores områder, fortsætter og bliver en stadig større udfordring i de kommende år. Derfor skal vi fortsat arbejde målrettet med rekruttering – både sammen som organisation og lokalt, der hvor vi ser særlige udfordringer.

Udfordringer med rekruttering, behov for højere kvalitet og mere effektive arbejdsgange betyder også, at vi kommer til at øge brugen af digitalisering og ny teknologi. I direktionen har vi samlet indsatsen i fire temaer: Velfærdsteknologi, Automatisering, Kunstig intelligens (AI) og Data

De kommende år styrker vi arbejdet med de fire områder. Det kræver nye kompetencer og en ny måde at løse opgaver på. På alle områder skal I derfor aktivt tage stilling til, hvordan vi bruger og udnytter digitalisering og ny teknologi lokalt. Vi skal turde eksperimentere og prøve os frem - og både lykkes og fejle.

Vi skal forberede os på det uventede

Et godt beredskab gør os i stand til at handle hurtigt og sikkert, når noget uventet sker. Vi skal derfor have et stærkt og opdateret beredskab – både for kommunen som helhed og lokalt i de enkelte områder.

Det betyder, at alle fagområder skal sikre, at der lokalt er en ajourført beredskabsplan.

Beredskabet handler ikke kun om kriser i fysisk forstand, men også om cybersikkerhed og digitale trusler. Sammen med de andre kommuner kommer vi vil intensivere vores arbejde med at sikre os mod cyberangreb.

Sammen skaber vi retning i forandringerne

Ledelse spiller en afgørende rolle for, at vi sammen lykkes med de forandringer, vi står midt i. Formålsdrevet ledelse står derfor højt på vores dagsorden.

Vi har et nyt ledelsesgrundlag på trapperne. Et ledelsesgrundlag som skal sætte retning for, hvordan vi driver ledelse i fremtiden under overskrifterne; omverdens ledelse og et stærkt borgersyn, tydelig retning, faglige handlerum og en sammenhængende organisation og endelig en sund drift, trivsel og udvikling.

Med afsæt i ledelsesgrundlaget vil der blive igangsat et større fælles lederforløb.

Vi står i en brydningstid, hvor vores kommune og organisation vil forandre sig markant. Forandringerne vil påvirke os forskelligt og kan nogle steder skabe usikkerhed. Som direktion vil vi gøre vores for at skabe de bedste rammer og vilkår for, at vi lykkes sammen.

Vi håber, at vi med strategibrevet, har givet jer en retning på, hvad vi alle sammen skal arbejde med de kommende år for fortsat at stå stærkt som organisation.

Mange hilsner fra

Allan Ruders, Erik Kjærgaard Andersen, Lene Magnussen og Rie Perry

Direktionens strategiske retning for 2025 i overskrifter

1. Strategiske mål (Hvor skal vi hen?)

- Implementering af 7 reformer og lokale omstillinger
- Fastholdelse af høj kvalitet
- Styrket samarbejde mellem borgerne, civilsamfundet, erhvervslivet og os som kommune ("udefra og ind")
- Øget digitalisering (velfærdsteknologi, automatisering, AI, data)
- God økonomistyring og stærkt beredskab
- Øget fremmøde, rekruttering og fastholdelse samt styrket kompetenceudvikling

2. Kvalitet, værdier og kultur (Hvordan gør vi det?)

- Sammenhold og handlekraft
- Dialog i ledelseskæden og samarbejde på tværs
- Frihed under ansvar – decentral beslutningskraft
- Trivsel, arbejdsglæde og lavt sygefravær
- Social kapital baseret på tillid, retfærdighed og samarbejde

3. Ønskede resultater (Hvad vil vi opnå?)

- Effektiv implementering af reformer og drift
- Øget trivsel og øget fremmøde
- Forbedret opgaveløsning og kvalitet for og med borgerne, civilsamfundet, erhvervslivet
- En attraktiv arbejdsplads med stærk rekruttering
- Digital transformation og moderne arbejdsgange

***Holbæk
Kommune er et
godt sted at
være – både
som borger,
som
virksomhed og
som ansat.***