



# Strategi 2022

Juni 2018

## Indledning

Vi bruger strategien til at sætte få, overordnede pejlemærker, der giver en entydig retning samtidig med at de er rummelige for udfoldelse. På den måde kan vi løbende være nysgerrige på – og optimere – den måde vi udfolder dem på.

Pejlemærkerne i strategien er kendetegnet ved at være gældende i hele organisationen. Og ved at det er enkle ord, man kan huske, og derfor ikke behøver en masse fortælling bag.

Strategi 2022 bygger videre på kommunens tidligere strategier: Strategi 2013 og Strategi 2016 (se appendiks). Pejlemærkerne i strategierne har gennem årene bygget oven på hinanden. I takt med at pejlemærkerne er blevet nået, er de blevet brugt til at udvikle nye pejlemærker, der peger fremad. Eksempelvis var der i Strategi 2013 via pejlemærkerne "Ro om rammen" samt "Budgettet holdes" et højt fokus på budgetoveroverholdelse og udvikling af langsigtede økonomiske mål. I Strategi 2016 blev de to pejlemærker indarbejdet i hinanden og videreudviklet til pejlemærket "Råderum til innovation", fordi der nu var behov for økonomisk råderum til innovation og udvikling.

Strategien suppleres i et "Arbejdsgrundlag", der handler om arbejds måder, indsatsområder og konkrete mål, herunder økonomiske. Eksempelvis blev pejlemærket "Kernefokus" fra Strategi 2016 konkretiseret til beskrivelsen af de 4 kerneopgaver og tilhørende bevægelse i Arbejdsgrundlag 2014 ligesom der var en beskrivelse af den politiske arbejdsform med dialogmøder som en forudsætning for at arbejde tværgående og helhedsorienteret i forhold til kerneopgaver og økonomi.

## Strategi 2022

Strategi 2022 bygger videre på pejlemærkerne i Strategi 2016. "Øget vækst" beholdes uændret, "Kernefokus" i 2016 skærpes til Kerneopgaver og 2016-pejlemærket "Råderum til Innovation" udvikles til "Økonomi som mulighed".

Derved får kan Strategi 2022 pejlemærker illustreres således:



### Pejlemærkerne

#### *Øget vækst*

- Vi skal udnytte de fordele, der er forbundet med Hedensted Kommunes beliggenhed i det østjyske bybånd. Kommunen er mest holdbar og bæredygtig, når befolkningstilvæksten er positiv. Dette vækstfokus hænger sammen med de to øvrige pejlemærker i strategien, idet fokus på kerneopgaver og økonomi som mulighed understøtter muligheden for at gøre os til en attraktiv kommune for både borger og erhvervsliv.
- Formålet med pejlemærket øget vækst er, at der skal skabes vækst i antal borgere og virksomheder. Målgrupperne i strategien er:
  - *Borgere* - Børnefamilier i nabokommunerne og unge fraflyttere.
  - *Virksomheder* - Iværksættere og produktionsvirksomheder i nabokommunerne.
- Byrådet sætter konkrete vækst mål for pejlemærket.

#### *Økonomi som mulighed*

- Fokus på kerneopgaven, gentænkning af hvad velfærdsopgaven handler om og den politiske tilrettelæggelse af ledelsen af Hedensted Kommune, skal alt sammen understøtte målet om, at skabe et økonomisk fundament, der giver mulighed for investeringer i fremtidens velfærd på en bæredygtig facon. Det betyder bl.a. dialog om og prioritering af, hvordan velfærdsmidlerne anvendes.
- Der er en tendens til, at fokusere på en marginal andel af udgifterne. 50 eller 100 mio. kr. er mange penge, men udgør ret beset kun mellem 1½% og 3% af de midler der årligt anvendes i Hedensted Kommune. Et primært fokus på en marginale andel af udgifterne betyder, at to eller tre hundrededele af opgaverne diskuteres indgående, mens den overvældende andel får mindre opmærksomhed.

- Pejlemærket Økonomi som mulighed signalerer, at der skal arbejdes bredt, alternativt og med både borgere og organisation som medspillere i forhold til at få mest kanaliseret midlerne derhen, hvor de bidrager mest muligt til kerneopgaverne og skabelse af en bæredygtig velfærd fremfor at være fastgjort til bestemte områder eller konti.

#### *Kerneopgaver*

- Det er nødvendigt at supplere de traditionelle redskaber prioritering, besparelser og effektiviseringer med andre redskaber og tankesæt, når vi skal skabe et bæredygtigt velfærdssamfund.
- Det gør vi ved at se på den kommunale opgaveløsning med udgangspunkt i de 4 kerneopgaver: Fritid & Fællesskab, Læring, Beskæftigelse og Social Omsorg. Herved får vi mulighed for at tænke nyt og innovativt i fællesskab med et aktivt samfund.

## Appendiks – Strategi 2013 og 2016 og relation til Arbejdsgrundlag 2014

### Strategi 2013



- *Ro om rammen*  
Organisationen skal have arbejdsro til at få effektueret besparelser på 80 mio. kr. Derfor er det et mål i sig selv, at – såfremt det overhovedet er muligt – der ikke sker nye og yderligere reduktioner.
- *Budgettet holdes*  
Dette kræver i sig selv fuld og vedholdende opmærksomhed fra hele organisationen. Og de afvigelser der kommer, skal finansieres indenfor den eksisterende ramme.
- *Råderum til innovation*  
Nytænkning af offentlig serviceproduktion. Hvert udvalg får til opgave at nytænke og udvikle offentlig serviceproduktion ved at give konkrete bud på, hvordan fremtidens offentlige service kan tilrettelægges og ved at tænke "ud-af-boksen" inden for de eksisterende rammer.  
Vi skal over 2011 og 2012 nytænke og udvikle serviceproduktion svarende til 5% af kommunens udgifter (i alt omkring 100 mio. kr.). Dette initiativ understøtter, at vi hele tiden ser på, hvordan vi indretter os.

## Strategi 2016



- *Øget vækst*

Vi skal udnytte de fordele, der er forbundet med Hedensted Kommunes beliggenhed i det østjyske bybånd. Kommunen er mest holdbar og bæredygtig, når befolkningstilvæksten er positiv. Vækstfokus hænger sammen med de to øvrige pejlemærker i strategien, idet fokus på kerneopgaver samt skabelsen af råderum til innovation gør os til en attraktiv kommune for både borger og erhvervsliv.

Formålet med pejlemærket øget vækst er, at der skal skabes vækst i antal af borgere og virksomheder.

Målgrupperne i strategien er:

- Borgere: Ressourcestærke børnefamilier i nabokommunerne og unge fraflyttere.
- Virksomheder: Iværksættere og produktionsvirksomheder i nabokommunerne.

- *Råderum til innovation*

Ved at skabe et overblik over, hvilke aktiviteter vi vælger at udføre, fordi de understøtter en kerneopgave, og hvilke aktiviteter vi ikke vælger at udføre, skabes en situation, hvor det bliver muligt at finde det nødvendige økonomiske råderum til investering i udvikling af bæredygtig velfærd.

- *Kernefokus*

Det er nødvendigt at supplere de traditionelle redskaber: prioritering, besparelser og effektiviseringer med andre redskaber og tankesæt, når vi skal skabe et bæredygtigt velfærdssamfund.

Det gør vi ved at se på den kommunale opgaveløsning med udgangspunkt i kerneopgaver. Herved får vi mulighed for at tænke nyt og innovativt i fællesskab med et aktivt samfund.

### Strategierne i relation til Arbejdsgrundlag 2014

Både Strategi 2013 og 2016 konkretiseres i det såkaldte "Arbejdsgrundlag", der handler om indsatser, herunder økonomiske. Eksempelvis blev pejlemærket "Kernefokus" fra Strategi 2016 konkretiseret til beskrivelsen af de 4 kerneopgaver i Arbejdsgrundlag 2014.

Arbejdsgrundlaget beskriver altså de indsatsområder, der skal arbejdes med. I Arbejdsgrundlag 2014 ses eksempelvis en beskrivelse af den politiske arbejdsform som er en forudsætning for at arbejde tværgående og helhedsorienteret i forhold til kerneopgaver og økonomi.

Arbejdsgrundlag 2014 ses i separat notat, men ses herunder sammen med Strategi 2016 for at illustrere sammenhængen mellem strategi og arbejdsgrundlag.

