



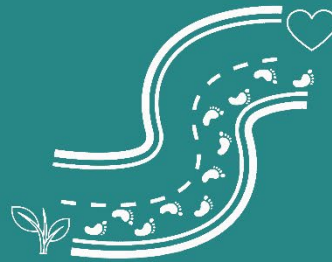
Vi sikrer råderum til velfærd  
og bæredygtig udvikling



Vi indgår partnerskaber



Vi er et attraktivt arbejdsfælleskab



Vi skaber nye former for velfærd

# Sønderborg 2030

Direktionens strategiske indsatsområder

Godkendt den 27. maj 2024



# Indholdsfortegnelse

<b>Udgangspunktet for Sønderborg 2030</b>	<b>1</b>
<b>Sønderborg 2030 – længere perspektiv og bredere rammer</b>	<b>2</b>
<b>Strategiske indsatsområder frem mod 2030</b>	<b>3</b>
Vi sikrer råderum til velfærd og bæredygtig udvikling	3
Vi indgår partnerskaber	4
Vi er et attraktivt arbejdsfællesskab	5
Vi skaber nye former for velfærd	7
<b>Hvordan arbejder vi med Sønderborg 2030?</b>	<b>9</b>



# Udgangspunktet for Sønderborg 2030

I Sønderborg er vi på mange måder privilegerede. Vi befinder os i et attraktivt område med internationalt udsyn. Vi er gode til at samarbejde, vi er handlekraftige og får ting til at ske. Vores politikere har sat stærke overordnede visioner for kommunens vækst og bæredygtige udvikling, med robuste og velfunderede faglige politikker og handleplaner på de enkelte fagudvalgsområder. Samtidig har vi en god dialog med det lokale erhvervsliv og vores mange samarbejdspartnere. Som direktion sætter vi sammen den fælles retning for, hvordan vi skal indfri de politiske ambitioner og for, hvordan vi skal styrke organisationen Sønderborg Kommune, så vi i fællesskab kan løse vores kerneopgaver og håndtere fremtidens udfordringer.

I Sønderborg bevæger vi os, ligesom alle andre kommuner, mod en fremtid med nye og komplekse udfordringer: flere ældre, færre unge, stor efterspørgsel på arbejdskraft, større forventninger til velfærd, klimaforandringer mv. Der er derfor brug for allerede nu at arbejde med planer for, hvordan vi som organisation håndterer disse forandringer. Det er komplekse problemer, som kalder på nye og langsigtede løsninger, og som samtidigt betyder, at vi som kommune er nødt til at gentænke måden vi arbejder på for at kunne skabe og opretholde en bæredygtig kommune. Derfor ønsker Direktionen, at arbejdet med ledelsesmæssige strategiske indsatsområder formuleres i et langsigtet perspektiv frem mod 2030 - i en Sønderborg 2030 plan. Sønderborg 2030 skal bidrage til at skabe forandring i organisationen og sætte en ambitiøs retning for organisationen frem mod 2030.

På baggrund af drøftelser i Direktionen samt input fra Byrådet, chefer, ledere og medarbejdere er der udarbejdet et udkast til Sønderborg 2030 og peget på fire strategiske indsatsområder, som organisationen skal arbejde med.

Strategiske indsatsområder:

- Vi sikrer råderum til velfærd og bæredygtig udvikling
- Vi indgår i partnerskaber
- Vi er et attraktivt arbejdsfællesskab
- Vi skaber nye former for velfærd





# Sønderborg 2030 – længere perspektiv og bredere rammer

I Direktionen har vi hidtil sat fælles retning og udpeget strategiske indsatsområder for 2-årige perioder. Senest har vi haft fokus på Sammenhængskraft, Prioritering og Effektivisering samt Digitalisering. Disse indsatser er fortsat vigtige, og de er indarbejdet i tankerne om Sønderborg 2030.

Samtidigt har vi erkendt, at vi er nødt til at arbejde med et længere tidsperspektiv og at rammerne for arbejdet skal være bredere. Der er fortsat områder, hvor vi centralt melder opgaver ud, som alle skal bidrage til at løse. Men der er også indsatsområder, hvor der vil være metodefrihed i løsningerne, fordi de udfordringer vi skal arbejde med, er komplekse og kræver nye styrings- og arbejdsformer i de enkelte forvaltninger såvel som på tværs.



Det betyder ikke, at vi skal ændre tilgangen til opgaveløsningen fundamentalt. Der er mange gode og velafprøvede løsninger der virker, og som understøtter effektiv og korrekt sagsbehandling. Det skal vi bygge videre på som fundament for vores arbejde. Samtidigt skal vi i endnu højere grad arbejde med afsæt i det, der skaber værdi for borgerne og generelt samarbejde og samskabe med vores omgivelser.

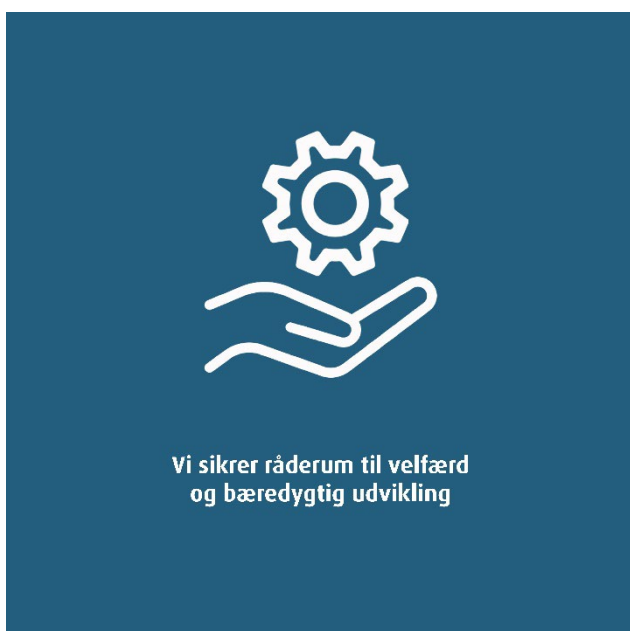


# Strategiske indsatsområder frem mod 2030

## Vi sikrer råderum til velfærd og bæredygtig udvikling

### Udfordringer

Sønderborg Kommune står ligesom en række andre kommuner overfor store udfordringer de kommende år. Et stigende antal ældre, færre unge, stigende forventninger til velfærd, øget efterspørgsel efter på arbejdskraft og klimaforandringer er blot nogle af udfordringerne for den kommunale økonomi. Det bliver en vanskelig opgave at holde kommunens budget i balance, og derfor skal der fortsat arbejdes med prioritering, effektivisering og med at trykprøve vores styringsmodeller.



### Det vil vi opnå

Vi skal sikre råderum til velfærd og bæredygtig udvikling i vores kommune. Derfor skal vi fortsat have fokus på forenkling af arbejdet, så vi sikrer, at ressourcerne bruges rigtigt med kerneopgaven i centrum. Politiske beslutninger om økonomiske omlægninger og effektiviseringer skal udmøntes, og der skal samtidigt skabes råderum til omstilling og bæredygtig udvikling. Vi skal fortsætte den gode dialog med de politiske fagudvalg om, hvordan vores visioner og målsætninger bedst realiseres, og om hvordan vi prioriterer vores indsatser.

Digitalisering, automatisering og arbejdet med at definere vores kerneopgaver understøtter allerede den måde vi løser kerneopgaverne på, og det arbejde er med til løse nogle af de udfordringer, som vi står med både i forhold til krav om effektiviseringer og i forhold til manglende arbejdskraft.

Vi skal skabe råderum til velfærd og bæredygtig udvikling, og det gør vi med udgangspunkt i en klar politisk vision, der har fokus på at skabe værdi for borgere og virksomheder, og på at invitere omverdenen til at bidrage i vores udviklings- og omstillingsprocesser.

Vi vil frem mod 2030:



- Afprøve nye samarbejds- og styringsmodeller, som understøtter sammenhæng, og bæredygtig udvikling.
- Have et endnu større fokus på, at der bliver sat konkrete handlinger bag vores visioner og målsætninger, og at handlingerne skaber det ønskede outcome.
- Prioritere en skarp økonomistyring.
- Forpligte os på nysgerrigt og proaktivt at afprøve og anvende digitale løsninger og innovative teknologier til at understøtte løsningen af kerneopgaven.
- Implementere de løsninger og afprøve de teknologier, der peges på fra kommunens digitale innovationsforum.
- Afprøve agile metoder i vores arbejde, som sikrer samarbejde/samskabelse, fleksibilitet og hurtig levering af resultater. Det betyder også, at vi skal have et særligt fokus på, at organisationens processer og værktøjer er agile og tidssvarende.
- Kun indsamle nødvendige og relevante data, følge op på dem og bruge dem til at træffe kloge beslutninger. Gøre aktuelle og relevante data synlige og let tilgængelige for ledere og medarbejdere.

## Vi indgår partnerskaber

### Udfordringer

Vi står som kommune over for mange nye dagsordner. Øget kompleksitet i vores opgaveløsning, spændinger mellem kontrol og tillid i den offentlige sektor, klimaudfordringer mv. Vi kan ikke umiddelbart løse udfordringerne med den værktøjskasse vi kender. De nye løsninger kommer ikke nødvendigvis i kommunaldefinerede pakker eller løsningsmuligheder. Vi har brug for at arbejde på at udvikle nye metoder og løsningsmuligheder, hvor flere relevante aktører kan komme på banen.



Vi indgår partnerskaber



## Det vil vi opnå

Vi indgår partnerskaber, fordi vejen til vækst og udvikling ofte udspringer af partnerskaber. I Sønderborg Kommune har vi en tradition for at arbejde med partnerskaber om udvikling af vores område og andre større opgaver. Byrådet har i visionen for 2022 – 2025 fokus på at udvikle stærke partnerskaber med virksomheder, borgere, fonde, foreninger og uddannelsesinstitutioner mv. Innovative partnerskaber kan bane vejen for helt ny udvikling og for alternativ finansiering af udviklingsmuligheder, som kun er muligt, når der tænkes nyt. Vi samarbejder i mange forskelligartede formater – i et bredt spænd fra fælles aktieselskaber til uformelle aftaler. Vi har fokus på at formalisere samarbejder og indgå forpligtende aftaler, hvor det er muligt, giver mening og skaber værdi.

Vi ønsker en tæt og løbende dialog med borgere, virksomheder og organisationer om kommunens udvikling, både når de politiske beslutninger skal tages, og i dialogen med de enkelte borgere og virksomheder om, hvordan kommunen bedst kan bidrage til at skabe værdi.

Vi vil frem mod 2030:

- Sikre et kontinuerligt fokus på strategiske partnerskaber med fonde og den private sektor eller organisationer, så vi sammen finder effektive måder til at skabe bæredygtig udvikling.
- Styrke arbejdet med fundraising på tværs i organisationen.
- Søge at indgå i forskningssamarbejder, som kan medvirke til en udvikling af vores indsatser og praksis, baseret på evidens og viden. Med afsæt heri ønsker vi at sikre, at Sønderborg Kommune fremstår som en nytænkende og attraktiv arbejdsplads, som er med til at sætte en national dagsorden i forhold til at løse samfundsmæssige problemer.
- Indgå i endnu stærkere partnerskaber med civilsamfundet om at skabe forpligtende fællesskaber om innovation og langsigtede løsninger på vores centrale udfordringer.
- Arbejde med at have tydelige afstemte rammer for borgerinddragelsesprocesser med vores politikere.

## Vi er et attraktivt arbejdsfællesskab

### Udfordringer

Sønderborg Kommune er i dag en attraktiv arbejdsplads. Samtidigt har vi, som alle andre danske kommuner, et aktuelt behov for at arbejde med, hvordan vi forbliver en attraktiv arbejdsplads i morgen, næste år og mange år frem. Sønderborg Kommune kan som alle andre kommuner imødesæ udfordringer med at rekruttere personale i fremtiden. Lokalt i Sønderborg udfordres vi særligt af, at vi bliver flere og flere ældre og færre unge. Samtidig er der en faldende andel af de unge, som påbegynder eller gennemfører en uddannelse fx rettet mod velfærdsområderne.

Kommunens ledere og medarbejdere er vores vigtigste ambassadører, og når de peger på, at vi kan styrke sammenhængskraften i organisationen, så lytter vi. Målet er at skabe en organisation, hvor ledere og medarbejdere arbejder hen imod fælles mål og har redskaberne til og forudsætningerne for at styrke det tværgående samarbejde. Vi skal arbejde med at styrke organisationens koblingskompetencer, som er særlige forudsætninger for tværgående samarbejde, som kan være med til at forbedre kvaliteten med udgangspunkt i den enkelte medarbejders faglighed og den eksisterende organisering.



Vi er et attraktivt arbejdsfælleskab

### Det vil vi opnå

Vi er et attraktivt arbejdsfællesskab, hvor ledere og medarbejdere spiller hinanden gode, og hvor vi har let ved at rekruttere nye medarbejdere. Det er afgørende, at Sønderborg Kommune også i 2030 opfattes som en attraktiv, moderne og fleksibel arbejdsplads, så vi også fremover kan tiltrække og fastholde de dygtige kolleger, som vi har behov for. Det er en forudsætning for at vi kan levere på kerneopgaven hver dag. Det kalder på nye tilgange og målrettede indsatser, hvor vi er på forkant. Det betyder, at vi skal fastholde vores fokus på strategisk kompetenceudvikling, god personaleledelse, engagement og høj trivsel gennem blandt andet afholdelse af MUS og med samtidigt fokus på lavt sygefravær og gode rammer for arbejdet, så vi ikke bliver nedslidte.

Vi forventer noget særligt af vores ledere og medarbejdere og vi viser tillid, uddelegerer ansvar og er fleksible.

Sønderborg Kommune har iværksat en lang række tiltag for at fremstå som en attraktiv arbejdsplads med et positivt omdømme for alle aldersgrupper. Men evner vi i tilstrækkelig grad at fortælle historien? Hvis Sønderborg Kommune skal fremstå som en attraktiv arbejdsplads, er det nødvendigt at styrke den positive fortælling om Sønderborg Kommune som arbejdsplads. Derfor vil vi have fokus på den fælles fortælling om Sønderborg Kommune som en moderne og attraktiv arbejdsplads, der kobler til vores vision, værdier og ledelsesgrundlag. Vores medarbejdere skal være vores vigtigste ambassadører.

Vi vil frem mod 2030:

- Sikre et talentmiljø, hvor vi spotter potentialer og udvikler vores medarbejdere og ledere, så mange får lyst til at arbejde hos os. Det gør vi ved at prioritere kompetenceudvikling, talentudviklingsforløb, og ved at have dygtige og fagligt stærke ledere, der sætter retning.
- Være en fleksibel arbejdsplads, som inddrager medarbejdere og ledere i at udvikle, afprøve og implementere fleksible løsninger. Vi kommunikerer klart, at vi er en fleksibel arbejdsplads, og bruger det som et væsentligt parameter i forhold til rekruttering af nye medarbejdere.
- Anvende innovative digitale platforme der understøtter en moderne og attraktiv arbejdsplads, der fx sikrer fleksibilitet i arbejdet.
- Skabe en læringskultur, hvor vi udvikler koblingskompetencer hos både vores ledere og medarbejdere, så evnen til at samarbejde på tværs af organisation og fagligheder styrkes.
- Sikre god og effektiv onboarding af nye medarbejdere og ledere, så de kommer hurtigt fra start og integreres i arbejdsfællesskabet. Vi vil samtidig se på behovet for fælles onboarding på tværs af organisationen, som har fokus på fortællingen om Sønderborg Kommune som arbejdsplads.





- Styrke arbejdet med Employer Branding, så vi får bedre forudsætninger for, at tiltrækker nye medarbejdere
- Vægte tid til god ledelse og dialog med medarbejdere om dilemmaer og løsningsmuligheder, særligt hos de ledere, der er tættest på medarbejderne.
- Samarbejde med uddannelsesinstitutioner om at tiltrække og udvikle velfærdsuddannelser.
- Samarbejde med uddannelsesinstitutioner og virksomheder, så vi sikrer kompetent arbejdskraft og et højt vidensniveau i organisationen og i kommunen som helhed.

## Vi skaber nye former for velfærd

### Udfordringer

Kommunerne står overfor komplekse udfordringer med blandt andet trivselskrise hos en stadig større gruppe børn og unge, øget tilgang af borgere på det specialiserede børne- og voksenområde, øget kompleksitet, klimaudfordringer, større forventninger til den kommunale opgaveløsning på alle områder koblet med ændret demografi og rekrutteringsudfordringer.

Nationalt er der fokus på, hvordan vi kan samskabe og udvikle vores velfærd og styrke vores fællesskaber og samtidig give mere selvbestemmelse til den enkelte.

Hvis vi skal lykkes med at imødekomme de komplekse udfordringer, så er der behov for, at vi systematisk arbejder med en udviklings- og omstillingsproces frem mod 2030. Vi skal sætte nogle nye spor og være modige, handlekraftige og turde udfordre vores nuværende praksis.



### Det vil vi opnå

Vi skaber nye former for velfærd. Det betyder, at vi arbejder med en ny tilgang til velfærdsudvikling, der orienterer sig mod udvikling i samspil med omverdenen og med et meget større fokus på værdi for borgere og samfund. Det bliver en omstilling, der stiller krav til samarbejde og dialog om opgaveløsning, værdier, ledelse og styring. En omstilling hvor vi bevæger os fra at være leverandører af velfærd til at være en kommune, der samskaber velfærd i fællesskab med borgere, pårørende, frivillige, foreninger, virksomheder og andre interessenter.



Vi tror på, at fremtidens velfærd og en bæredygtig kommune, som kan understøtte det gode liv, forudsætter et aktivt civilsamfund. Rammerne for det gode liv skabes i samspillet mellem borgere, foreninger, virksomheder, kulturinstitutioner og kommunen, og i nogle tilfælde af civilsamfundet helt uden kommunens indblanding.

Vi skal styrke vores tværgående samarbejde blandt andet gennem udvikling af koblingskompetencer, men vi skal også være åbne overfor, at der kan være områder, hvor det er nødvendigt med en helt anden samarbejdsmodel hvor vi griber tingene anderledes an. Det handler om at afprøve nogle modeller, hvor vi bevæger os videre i samarbejdet og afprøver, om vi kan gå fra faglig ledelse og siloledelse til koordinerende og tværgående ledelse, fx ved at afprøve nye løsninger og styringsmodeller i det tværgående samarbejde. Modeller hvor vi går fra ageren ud fra egne budgetter til, at alle er gensidigt forpligtet i forhold til at skabe den bedste løsning for borgeren eller virksomheden.

Vi vil frem mod 2030:

- Tager udgangspunktet i, at vores arbejde altid skal skabe værdi for borgere og samfund, og at vi tager afsæt i de ressourcer, som borgere, virksomheder og civilsamfund har.
- Arbejder systematisk med at skabe nytænkende og bæredygtige løsninger gennem mere samspil med og mobilisering af borgere, familie, venner og civilsamfund og erhvervsliv om udvikling af en bæredygtig kommune.
- Sikre sammenhængende indsatser, fx ved at afprøve nye samarbejds- og sammenhængsmodeller, som i højere grad kan understøtte indsatser, fx i forhold til sårbare unge. Vi tager udgangspunkt i de erfaringer, vi har fra den sammenhængende ungeindsats (KUI). Vi afprøver løsninger, som i højere grad har fokus på at samordne vores indsatser, så vi undgår at igangsætte parallelle tilbud/forløb for borgere/familier.
- Arbejder systematisk med at sætte de ledere og medarbejdere, der er tættest på borgerne, fri til at træffe de borgernære beslutninger.
- Konsekvent fokuserer på hvilke indsatser, der reelt virker og forebygger, og sikrer at vi måler og følger op på dem. Prioriterer kompetenceudvikling som understøtter indsatser, der virker.
- Være kreative og sætter vores faglighed i spil, når vi udvikler velfærd og nye løsninger til politisk beslutning. Det betyder, at vi inddrager de forskellige forvaltninger bredt, når vi fx udvikler ny boformer, indsatser mv.



# Hvordan arbejder vi med Sønderborg 2030?

Med Sønderborg 2030 har Direktionen sat nye strategiske spor, som skal understøtte eksekveringen af de politiske visioner og målsætninger og samtidig give en strategisk retning for udviklingen af vores organisation. Sønderborg 2030 skal være med til at give os mod til at gå nye veje og sammen bevæge os derhen, hvor de målsætninger vi har og følger op på, handler meget mere om det, der har værdi for borgerne og samfundet. Derfor skal vi også arbejde anderledes med opfølgningen på Sønderborg 2030, end vi normalt gør på vores strategiske indsatsområder. Vi arbejder med en klar struktur, som betyder, at vi på nogle strategiske indsatsområder primært arbejder med en central koordinering og på andre områder med decentral styring/koordinering af indsatsområdet, hvor der er tillid til, at forvaltningerne/afdelingerne griber opgaven og igangsætter indsatser.

Der udvikles, i samspil med forvaltningerne, enkelte redskaber til opfølgning på indsatsområderne, som har fokus på værdi og effekt for borgere/virksomheder. Vi er optagede af at få indsamlet og fortalt den gode historie om det arbejde vi er i gang med, sådan at det kan inspirere resten af organisationen og indgå i organisationens arbejde med Employer Branding. Der følges op to gange gang årligt, og de strategiske indsatsområder genbesøges en gang årligt, sådan at Sønderborg 2030 er et dynamisk dokument, som fremstår opdateret frem til 2030.

## Organisering af arbejdet

Der nedsættes en styregruppe, som er ansvarlig for arbejdet. Styregruppen består af:

- Direktionen
- En repræsentant fra HMU
- Tre ledelsesrepræsentanter (niveau 2, 3 og 4)

Styregruppen sekretariatsbetjenes af Politik, Analyse og Kommunikation. Politik, Analyse og Kommunikation er ligeledes ansvarlig for at indsamle og bearbejde de årlige opfølgninger.



Sønderborg Kommune  
Rådhusvej 10  
6400 Sønderborg  
T: 88 72 64 00  
E: [post@sonderborg.dk](mailto:post@sonderborg.dk)  
W: [sonderborgkommune.dk](http://sonderborgkommune.dk)