



Greve Kommune

Direktionens Strategiplan 2008-2011

Direktionen
Januar 2008

Indholdsfortegnelse

Forord	3
Grundlag for Direktionens Strategiplan.....	4
Direktionens Strategiplan 2008-2011	6
Strategi 1: Udvikling af serviceområder og dokumentation	9
Strategi 2: Udvikling og optimering af organisation og styring	11
Strategi 3: Rekruttering og fastholdelse af kvalificerede ledere og medarbejdere....	13
Bilag 1: Strategier, fokusområder og projekter i Direktionens Strategiplan	14

Forord

2007 har været præget af implementeringen af *Én Virksomhed*, herunder første generation af aftalestyring, samt overtagelsen af en række amtskommunale opgaver i forlængelse af kommunalreformen. I 2008 vil Greve Kommune arbejde videre med disse udfordringer.

Direktionens Strategiplan 2008-2011 lægger vægt på fortsat fornyelse og udvikling af kvaliteten på serviceområderne samt tilpasning af servicen med baggrund i kommunens økonomiske situation. Derudover sættes der i forlængelse af den stigende konkurrence om arbejdskraften øget fokus på fastholdelse og rekruttering af kvalificerede ledere og medarbejdere.

Direktionens Strategiplan 2008-2011 er bygget op omkring tre strategier med en række underliggende fokusområder, der sætter den overordnede ramme for strategiske og tværgående udviklingstiltag for hele kommunen. Hver strategi har sit eget perspektiv i forhold til udviklingen af Greve Kommune.

Strategi 1:

Udvikling af serviceområder og dokumentation – hvor perspektivet er på kommunens borgere

Strategi 2:

Udvikling og optimering af organisation og styring – hvor perspektivet er på kommunens virksomhed

Strategi 3:

Rekruttering og fastholdelse af kvalificerede ledere og medarbejdere – hvor perspektivet er på kommunens personale

Byrådet godkendte på sit møde 18. december 2007 *Direktionens Strategiplan 2008-2011*.

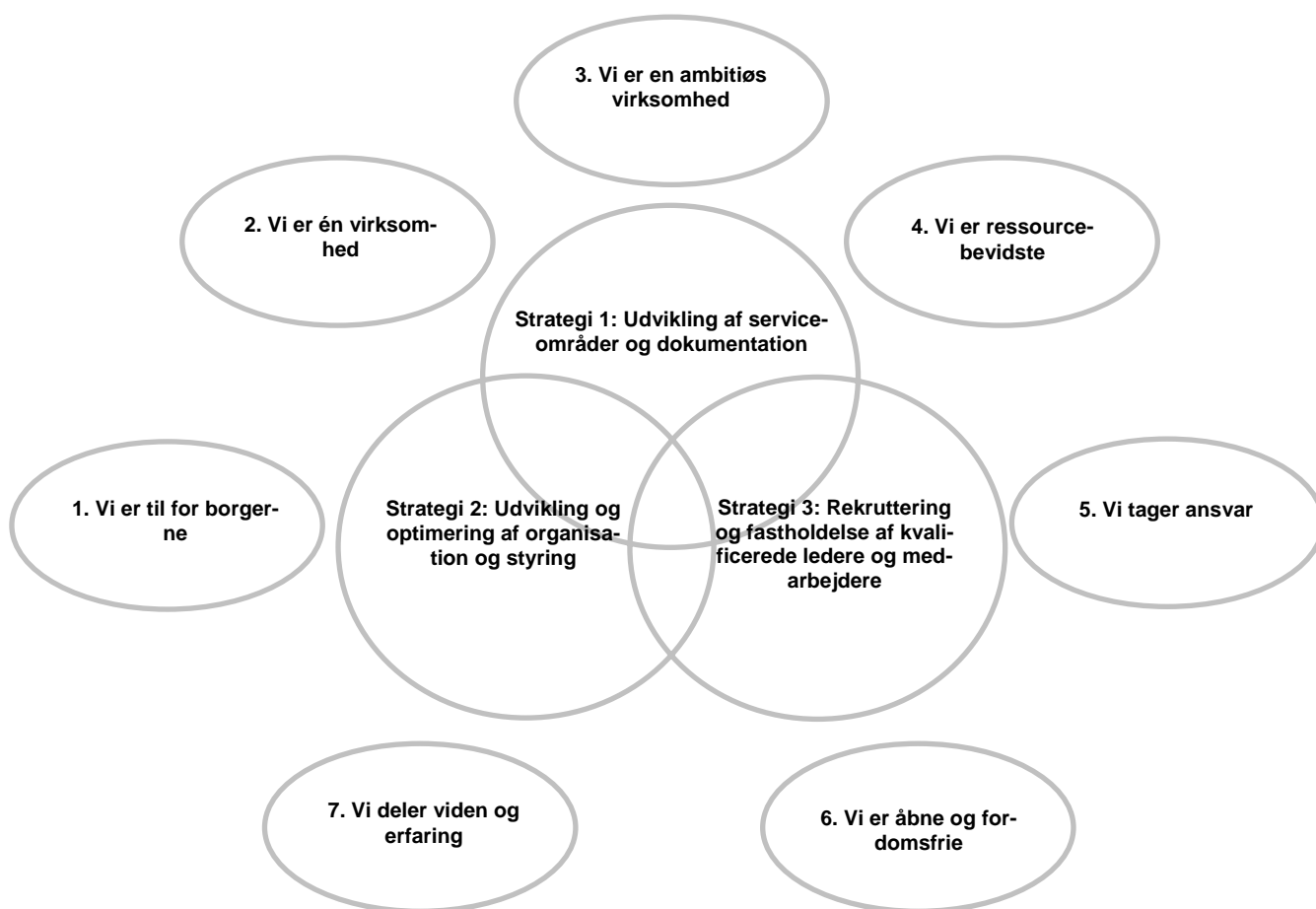
Direktionen
Januar 2008

Grundlag for Direktionens Strategiplan

Direktionens arbejde, og dermed også strategiplanen, tager udgangspunkt i kommunens værdigrundlag *De 7 værdier*, *Byrådets Vision 2010*, *Kommuneplanen* og det netop vedtagne *Budget 2008- 2011*.

De 7 værdier er grundlaget for den måde, som borgere og virksomheder serviceres på samt for samarbejdet i organisationen. De ansatte i Greve Kommune arbejder på at efterleve og udvikle disse værdier i kommunen som helhed og i forhold til den enkelte arbejdsplads.

De tre strategier i *Direktionens Strategiplan 2008-2011* tager udgangspunkt i *De 7 værdier*:



Når vi **udvikler kommunens serviceområder og dokumentation** tager vi udgangspunkt i den enkelte borger og fremmer arbejdet på tværs, så borgeren oplever kommunen som en helhed. Vi møder borgere og samarbejdspartner med respekt og tillid, ligesom vi lytter aktivt til dem og kommunikerer klart og præcist. Derudover udnytter og deler vi den nyeste viden for at yde den bedst mulige service.

Når vi **udvikler og optimerer kommunens organisation og styring**, arbejder vi ud fra et fælles værdigrundlag, fælles politikker og synlige mål. Vi er ressourcebevidste, risikovillige, måler os gerne med andre, og vi ønsker at være toneangivende i udviklingen af den offentlige service. Vi deler viden og erfaring, så vi får det bedst mulige beslutningsgrundlag.

I forhold til **rekruttering og fastholdelse af kvalificerede ledere og medarbejdere** er vi stolte af vores arbejdsplads, hvor vi lægger vægt på, at vi som ledere og medarbejdere er kompetente, engagerede og fleksible. Vi lægger vægt på uddannelse og samarbejdsformer, der både sikrer et godt arbejdsklima og den bedst mulige service. Vi ser forskellighed som en styrke og er en socialt ansvarlig arbejdsplads.

Direktionens Strategiplan baserer sig også på *Livet i Greve – Vision 2010*, som Byrådet vedtog i foråret 2003. I visionen slår Byrådet blandt andet fast, at:

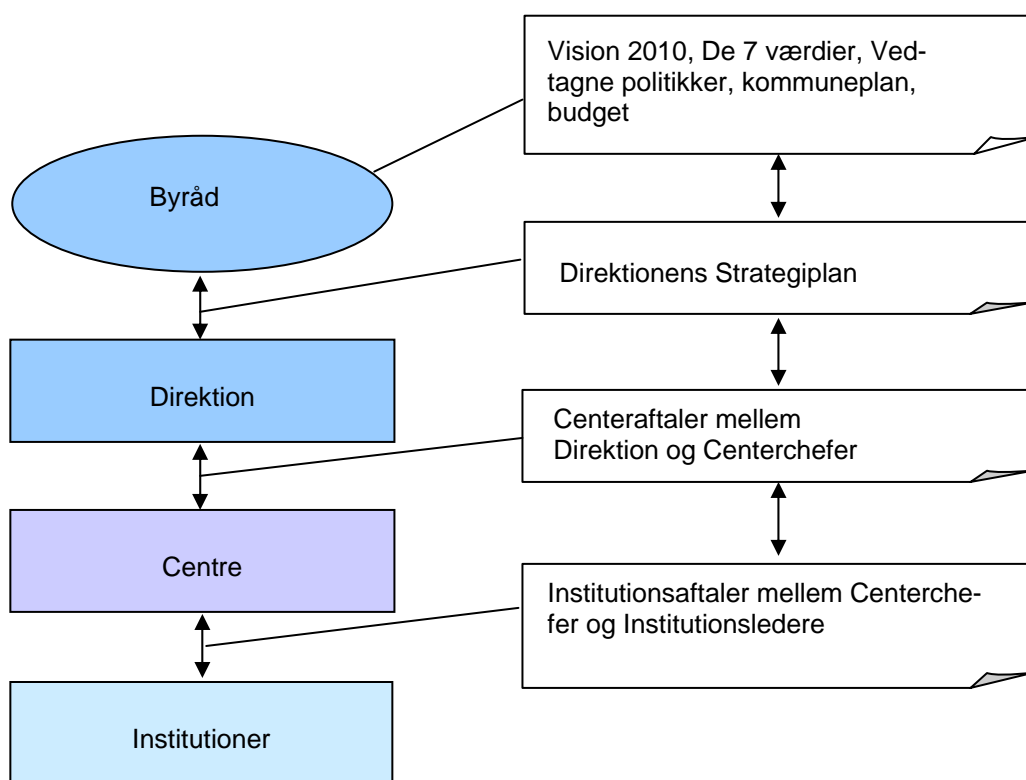
- Greve er én kommune, og Byrådet vil arbejde på fortsat at styrke den fælles identitet og sammenholdet i kommunen.
- Attraktiviteten som bosætningskommune skal fortsat udbygges, så vi til stadighed er med til at sætte standard for det "hele liv".
- Afsættet for kommunens indsats er den enkelte borger og den enkelte borgers behov. Disse behov skal vurderes og behandles individuelt, idet der altid tages udgangspunkt i at udnytte, vedligeholde og øge de ressourcer, borgerne har.
- Byrådet ønsker, at der i alle opgaver fokuseres på mulighederne frem for på problemerne, og har den grundholdning, at der er uanede muligheder i alle mennesker.
- Byrådet vil til stadighed skabe og deltage i dialogen om centrale emner for kommunens udvikling.
- Byrådet ønsker løbende dialog og inddragelse af borgerne i den demokratiske proces.
- Byrådets overordnede mål skal afspejles i den løbende udvikling af organisationsstrukturen, såvel centralt som decentralt. Fleksible, utraditionelle og fremadrettede løsninger skal vælges. I Greve får man mest kvalitet for pengene.

Direktionens Strategiplan 2008-2011

Implementeringen af *Én virksomhed*, herunder aftalestyringen, førte i 2006 og 2007 til ændringer af Direktionens Strategiplan både i form og indhold. Direktionens Strategiplan skal ses i tæt sammenhæng med aftalestyringen, da strategiplanen indeholder de strategier og fokusområder, som henholdsvis center- og institutionsaftalerne skal tage udgangspunkt i. Den konkrete udmøntning sker i de aftaler, der indgås mellem Direktionen og centercheferne og fra og med 2008 også mellem centercheferne og institutionslederne.

Strategiplanen for 2008-2011 omfatter dermed som noget nyt også institutionsaftalerne. Alle centre, der er organiseret med institutioner, skal hver udarbejde et sammendrag af institutionsaftalerne, der forelægges til behandling i de respektive politiske fagudvalg. Indholdet i sammendragene skal understøtte Direktionens Strategiplan og være koncentreret om de udviklingsopgaver, der ligger indenfor de politiske udvalgs ansvarsområder.

Målhierarkiet i aftalestyringen



Formål med strategiplanen

Formålet med *Direktionens Strategiplan 2008-2011* er at fastlægge de overordnede strategier og fokusområder for centrale udviklingsopgaver og nye driftsopgaver i de kommende år i hele Greve Kommune. Selve udmøntningen af strategierne og fokusområderne sker via Direktionens aftaler med centre og i centrenes aftaler med institutionerne.

Strategiplanen er rullende. Det vil sige, at strategierne kan løbe over flere år. Fokusområder og projekter revideres hvert år, og flertallet af projekterne i strategiplanen afsluttes i det år, de er igangsat. Hvis projekterne strækker sig over flere år, skal der eksplicit redegøres for projektets målsætning i 2008.

Projekterne i Direktionens Strategiplan er medtaget ud fra, om de opfylder ét eller flere af nedenstående kriterier:

- Har Byrådets bevågenhed
- Er et strategisk tværgående udviklingsområde
- Ændrer afgørende ved kommunens effektivitet og kvalitet i opgaveløsningen
- Ændrer organiseringen på et væsentligt område
- Er en ressourcekrævende udviklingsopgave - eller ny driftsopgave

Med baggrund i kommunens økonomiske situation vil Direktionen fortsat foretage en stram og koordineret styring af kommunens udviklings- og driftsprojekter ved løbende at foretage prioriteringer via porteføljestyrelsen. Eksempelvis kan der medtages nye projekter, som ligger indenfor de kriterier, der er gældende for at blive medtaget i strategiplanen eller projekter i strategiplanen kan nedprioriteres.

Tidsplan og opfølgning

Direktionens Strategiplan behandles politisk i de respektive fagudvalg og i Byrådet i december måned 2007.

Fagudvalg, Økonomi- og Planudvalg og Byråd får en midtvejsstatus på Direktionens Strategiplan i august måned 2008.

Primo 2009 udarbejdes en samlet opfølgning på *Direktionens Strategiplan 2008-2011*.

Sammendrag af institutionsaftalerne behandles politisk i fagudvalgene i februar måned 2008. Opfølgning på sammendragene forelægges for fagudvalg i relation til budgetopfølgningen 2 gange årligt, henholdsvis i august måned 2008 og januar måned 2009.

Opbygning og begreber i strategiplanen

I beskrivelsen af de enkelte strategier er der opstillet et antal fokusområder. I bilag 1 præsenteres de direkte afledte projekter under hvert af fokusområderne i overskriftsform med angivelse af det ansvarlige politiske udvalg og center.

Direktionens Strategiplan opererer med tre centrale begreber: *Strategi, fokusområder og projekter.*

Strategi: Strategier er flerårige, tværgående indsatsområder. Nærværende strategiplan omfatter tre strategier. Strategi-erne omfatter opgaver i flere eller alle centre, og de danner grundlag for aftaler mellem Direktionen og centercheferne samt mellem centercheferne og institutionslederne.

Fokusområder: Under hver strategi er der udvalgt en række fokusområder. Fokusområdet konkretiserer, hvordan Direktionen vil udmønte strategien i de(t) kommende år. Fokusområderne tager blandt andet udgangspunkt i budgettet, ny lovgivning og krav om effektivisering. Fokusområderne kan både omfatte drifts- og udviklingsopgaver, for eksempel offentlig-privat samarbejde eller regionalt samarbejde.

Projekter: Projekterne er den konkrete udmøntning af fokusområderne. Projekterne, som er beskrevet i bilag 1, konkretiseres i centeraftalerne og yderligere i institutionsaftalerne.

I center- og institutionsaftalerne kan centrene og institutionerne herudover supplerende formulere deres egne fokusområder med underliggende projekter indenfor de strategier, der er udstukket i strategiplanen.

Direktionens Strategiplan 2008-2011 er bygget op omkring 3 strategier med hver deres perspektiv. I den første strategi er perspektivet borgerne, i den anden strategi er perspektivet virksomheden Greve Kommune, og i den tredje strategi er perspektivet medarbejdere og ledere. Desuden indeholder strategiplanen 9 fokusområder og 61 projekter.

Strategi 1: Udvikling af serviceområder og dokumentation

*Fokusområder: Politikker og planer
 Faglig kvalitet og borgerservice
 Kvalitetsreform*

Strategi 2: Udvikling og optimering af organisation og styring

*Fokusområder: Styreformer og organisation
 Digitalisering og effektivisering
 Kvalitetsreform*

Strategi 3: Rekruttering og fastholdelse af kvalificerede ledere og medarbejdere

*Fokusområder: Personale og ledelse
 Attraktivt arbejdsmiljø
 Trepartsaftale*

Strategi 1: Udvikling af serviceområder og dokumentation

Borgerne er i centrum i den første strategi, hvor det handler om den service, som Greve Kommune tilbyder. Arbejdet med udvikling af kommunens serviceområder var en del af strategiplanen for 2007 og er stadig et centralt element i Direktionens Strategiplan for 2008-2011. Budget 2008-2011 afspejler kommunens fortsatte stramme økonomiske situation og understreger behovet for stadig aktivt at arbejde med at udvikle kommunens service og dennes kvalitet i lyset af borgernes behov og ønsker samt de strammere økonomiske rammer. I Direktionens Strategiplan sættes der fortsat fokus på, hvordan vi i Greve Kommune bliver endnu bedre til at tilvejebringe kommunale serviceydelser af høj kvalitet indenfor de politisk udmeldte rammer.

I foråret 2008 forventes resultatet af forhandlingerne om kvalitetsreformen at foreligge. Formålet er blandt andet at sikre bedre velfærd til borgerne. Direktionen forventer, at kvalitetsreformen kommer til at resultere i en række centrale tiltag, der får indflydelse på kommunens service. Eksempelvis tiltag, der i højere grad sætter borgeren i centrum, giver borgerne klare rettigheder og ansvar samt lettere klageadgange og frit valg på flere serviceområder. Desuden skal institutionerne i højere grad tænke nyt og udvikle kvaliteten i deres service, blandt andet på baggrund af brugernes og medarbejdernes konkrete erfaringer.

Der skal også sættes fokus på bedre dokumentation af den kommunale indsats. Eksempelvis har regeringen og KL igangsat et fælles arbejde om bedre dokumentation på ældreområdet, og der er sat et tilsvarende arbejde i gang på området for udsatte børn og unge. Kravet om dokumentation bliver én af kommunens store udfordringer, her især at finde et niveau for dokumentationen, der er meningsfuld både for borgerne, den politiske og den administrative ledelse på alle niveauer i kommunen.

Direktionen har allerede fokus på arbejdet med udvikling af dokumentation og kvalitet i borgerservicen, men ønsker derudover, at Greve Kommune skal være klar til at implementere de tiltag, kvalitetsreformen måtte afføde.

I 2008 har Direktionen valgt følgende fokusområder og projekter:

Fokusområde: Politikker og planer

- Vision for Byrådet – vision 2020
- Borgerservicepolitik
- Klima- og energisparepolitik
- Kulturpolitik
- Erhvervs politik og – strategi
- Klimastrategi – forebyggelse af oversvømmelse og vandskader
- Boligpolitisk handleplan 3A – byggemodning Tune
- Boligpolitisk handleplan 3A – salgsstrategi Tune
- Langagergaard og Tune Nordøst området
- Implementering af Profilskoleprojektet
- Handleplaner for realisering af Kommuneplan og Agenda 21 strategi 2007 – Tværhøjgård, lokalplan for 1. etape
- Implementering af fyrtårnsprojekter – Helhedsplan for Greve Midtby
- Kriminalitetsforebyggende indsats

- Idræts- og fritidsudviklingsplan
- Handicappolitik – fra politik til praksis
- Udbygning af samarbejdet mellem Greve Kommune og idræts- og fritidsforeninger
- Sundhed på tværs – implementering af sundhedspolitikken

Fokusområde: Faglig kvalitet og borgerservice

- Forebyggelse og fastholdelse – styrke indsatsen for at reducere antallet af borgere på sygedagpenge
- Lighed i Sundhed. Projekt med finansiering fra Sundhedsstyrelsen.
- Organisations- og kvalitetsudvikling af dag/skoletilbud
- Effektivisere tilbud og ressourcetildeling til tosprogede i sammenhæng med de øvrige tilbud på området.
- Effektivisere tilbud til voksne med handicap

Fokusområde: Kvalitetsreform

- Evaluere kvalitetsstandarder og kvalitetssikring på børn og ungeområdet
- Bedre dokumentation på ældreområdet
- Kvalitetsstyringskoncept i dagtilbud
- Kommunal overtagelse af opgave fra regionerne vedrørende vederlagsfri fysioterapi (afhængig af lovforslagets vedtagelse)

Strategi 2: Udvikling og optimering af organisation og styring

Virksomheden Greve Kommune er i centrum i den anden strategi, hvor det handler om at effektivisere og udvikle arbejdets organisering og styringen i kommunen. Direktionen ønsker i 2008 at fortsætte arbejdet med både at udvikle organisationen i forlængelse af ideerne i *Én Virksomhed* samt at forfine og tilpasse aftalestyringskonceptet yderligere. En af opgaverne for 2008 bliver at konsolidere og optimere organisationsændringen i *Én Virksomhed* samt at begynde på en evaluering, der kan pege på eventuelle yderligere tilpasningsbehov.

Direktionen ønsker i 2008 at sætte endnu større fokus på den indholdsmæssige del af Greve Kommunes service overfor borgerne. Derfor ønsker Direktionen at supplere kommunens styringskoncept med en tydeligere kvalitativ vinkel, så det bliver muligt at afstemme borgernes forventninger med det reelle serviceniveau. I 2008 arbejdes der på at videreudvikle et samlet styringskoncept for kommunen, så det omfatter alle de forskellige styringsinstrumenter vi benytter os af for eksempel budget, aftaler, nøgletal på serviceområder samt kvalitet.

Direktionen ser i forlængelse af de store udfordringer kommunen står overfor i forhold til udvikling, styring, effektmåling og rekruttering et strategisk potentiale i at arbejde hen imod større digitalisering. Det er Direktionens opfattelse, at øget digitalisering vil kunne støtte op omkring strategierne blandt andet ved at systematisere og effektivisere en række arbejdsgange samt ved at opsamle og præsentere ledelsesinformation.

Direktionen mener ligeledes, at de budget- og rekrutteringsmæssige udfordringer kommunen står overfor i fremtiden, kræver et særligt fokus på arbejdet med at effektivisere organisationen, så opgaverne kan løses med færre personaleressourcer.

Direktionen har også under denne strategi fokus på kvalitetsreformen. Eksempelvis skal kommunen være organiseret, så der i højere grad skabes sammenhæng i servicen, og borgerne skal let kunne komme i kontakt med kommunen. Desuden skal der udvikles styreformer, der giver institutionsledere og -medarbejdere større frihed til at yde service af høj kvalitet.

Direktionen har allerede fokus på udvikling af kommunens forskellige styreformer og institutionernes frihedsgrader, men ønsker derudover, at Greve Kommune skal være klar til at implementere de tiltag, kvalitetsreformen måtte afføde.

I 2008 har Direktionen valgt følgende fokusområder og projekter:

Fokusområde: Styreformer og organisation

- Udvikling af samlet styringskoncept – kvalitet, budget, aftaler, nøgletal
- Implementering af nyt økonomisystem
- Implementering af ændrede økonomiske styringsregler som led i aftalestyring
- Budgetstrategi for 2009-2012
- Styringsmodel for Park & Vej
- Driftsform for forsyningsvirksomheden
- Udvikling af samarbejds- og sikkerhedsorganisationen
- Ejendomsstrategi

- Organisering af hjemmeplejen
- Tilpasning af eksisterende sundhedsaftaler og indgåelse af frivillige sundhedsaftaler på demens-, børne- og misbrugsområdet
- Implementering af kulturaftale for Region København Syd
- Kapacitetstilpasning/styring på 0-6 års området
- Evaluering af Æn Virksomhed
- København Syd – fra erhvervssamarbejde til kommunesamarbejde

Fokusområde: Digitalisering og effektivisering

- Personsager – fra papir til digitale sager
- IT-strategi
- Videreføre implementering af procesoptimering - ITIL
- Valg af metoder til borgerbetjening
- Konkurrenceudsættelse af ejendomsdriften af skoler og rådhus
- Udbud af drift af offentlige veje, stier, grønne områder og stranden
- Digitalisering af byggesager
- Konkurrenceudsættelse
- LEAN i Greve Kommune
- Kortlægge de socialpædagogiske opgaver på skoleområdet
- Servicetilpasning på skoleområdet
- Ressourcetildeling på SFO-området
- Normeringsmodel i fritidsklubberne
- Indføre skærpede tildelingskriterier for praktisk bistand i hjemmet

Fokusområde: Kvalitetsreform

- Partnerskab om Folkeskolen – metodeudvikling
- Evaluering af 1. årgang af kvalitetsrapporten med henblik på metodeudvikling

Strategi 3: Rekruttering og fastholdelse af kvalificerede ledere og medarbejdere

De medarbejdere og ledere, der arbejder i virksomheden Greve Kommune, er i centrum i den tredje strategi, hvor det handler om at fastholde og udvikle et attraktivt arbejdsmiljø med høj personaletrivsel. Greve Kommune står i de kommende år overfor en stor udfordring i forhold til at kunne tiltrække og fastholde kvalificeret arbejdskraft. Den lave ledighed gør, at konkurrencen med andre arbejdsgivere om arbejdskraften bliver større samtidig med, at gennemsnitsalderen på kommunens ansatte bliver højere. Den demografiske udvikling i kommunen skaber også i årene, der kommer et behov for flere hænder på nogle af de store serviceområder, især ældreområdet.

Direktionen vil i 2008 fastholde fokus på videreudvikling af lederes og medarbejderes kompetencer og på at sikre et optimalt arbejdsmiljø. Formålet er et kompetent, velfungerende og motiveret personale, der kan levere fleksibel service med høj kvalitet til kommunens brugere og borgere. Samtidig er formålet at styrke Greve Kommune som en attraktiv arbejdsplads for nuværende og kommende ansatte.

Direktionen har en klar målsætning om at fastholde og udvikle gode vilkår for kompetenceudvikling for hver enkelt medarbejder – både gennem det daglige arbejde og gennem efter- og videreuddannelse. Det skal derfor sikres, at kompetenceudvikling har størst mulig effekt, og tager afsæt i både medarbejderens og arbejdspladsens udviklingsbehov.

Som led i Kvalitetsreformen har Regeringen sammen med KL, Danske Regioner, LO, FTF og AC indgået en trepartsaftale med henblik på at sikre udvikling af medarbejdernes kompetencer, attraktive arbejdspladser og rekruttering af medarbejdere til den offentlige sektor.

Direktionen har allerede fokus på rekruttering og fastholdelse af medarbejderne, men ønsker derudover, at Greve Kommune skal være klar til at implementere de tiltag, der er et resultat af trepartsaftalen.

I 2008 har Direktionen valgt følgende fokusområder og projekter:

Fokusområde: Personale- og ledelse

- Rekruttering og fastholdelse

Fokusområde: Attraktivt arbejdsmiljø

- Sundhedstilbud til medarbejdere – og formidling heraf
- Personalepolitisk regnskab 2008
- Trivselspolitik

Fokusområde: Trepartsaftale

- Kompetenceudvikling – herunder ledelsesværdier og ledelsesudviklingsforløb

Bilag 1: Strategier, fokusområder og projekter i Direktionens Strategiplan

I nedenstående oversigt præsenteres forslag til fokusområder og projekter i Direktionens Strategiplan 2008-2011.

Resultatkrav: Angiver hvilke overordnede krav, der er til de enkelte projekter. Resultatkravene beskrives yderligere i aftalerne.

Ansvarligt fagudvalg/ansvarligt center: Angiver ansvarligt fagudvalg og ansvarligt center. Ofte er det et enkelt center, der er ansvarlig for et projekt. Ressourceforbrug og træk på andre centre afklares i centeraftalerne.

Særlige milepæle (tidsplan): Angiver de væsentligste milepæle i 2008. Hovedparten af projekterne afsluttes i løbet af 2008.

Særlige forhold: Angiver baggrunden for projektet, eksempelvis om der er en budgetbemærkning, eller om projektet videreføres fra Direktionens Strategiplan 2007.

	Projekter	Resultatkrav 2008	Ansvarligt fagudvalg / Ansvarligt center	Særlige milepæle (tidsplan)	Særlige forhold
1. strategi: Udvikling af serviceområder og dokumentation					
1.1 Politikker og planer	1.1.1 Vision for Byrådet – vision 2020	Ny vision er politisk godkendt. Borgerne, institutionerne, rådene, handelslivet, erhvervslivet mv. er inddraget i processen. Vision 2015 er formidlet bredt i organisationen.	ØPU Ledelsessekretariatet	Udgangen af 2008	Videreføres fra Strategiplan 2007. I 2007 er vedtaget oplæg for processen i 2008.
	1.1.2 Borgerservicepolitik	Borgerservicepolitik er politisk godkendt.	ØPU Servicecentret	Udgangen af 2008	
	1.1.3 Klima- og energisparepolitik	Energisparepolitik er politisk godkendt.	TMU Ejendomscentret	Udgangen af 3. kvartal 2008	
	1.1.4 Kulturpolitik	Kulturpolitikken er udarbejdet i samarbejde med relevante aktører og politisk godkendt, herunder: "Kultur" i Greve Kommune er defineret. Kulturaktørernes – kommune, stat, institutioner, private, kommercielle – roller, ansvar og forpligtigelser i forhold til kulturlivet er defineret. Fælles grundlag for fremtidens visioner, værdier og mål inden for kulturområdet er dannet.	KFU Kultur & Fritid	Udgangen af 2008	
	1.1.5 Erhvervs politik og – strategi	Erhvervs politiske pejlemærker er udarbejdet. Visionsråd med erhvervs livs aktører er etableret. Erhvervs politisk strategi er politisk godkendt.	EBU Ledelsessekretariatet	Udgangen af 3. kvartal 2008	

Direktionens Strategiplan 2008

	<p>1.1.6 Klimastrategi – forebyggelse af oversvømmelse og vandskader</p>	<p>1) Procedurer for forebyggelse af fremtidige oversvømmelser og vandskader er implementeret i den fysiske planlægning i byggesagsbehandlingen og på vej- og vandløbsmyndighedsområdet. 2) Yderligere beredskab, herunder indsatsplan ved oversvømmelser, kommunikation og information før og under en oversvømmelsessituation er udarbejdet. 3) Besluttet indsats på 6 måneders sigt og på 12 måneders sigt, for at imødegå oversvømmelser, er gennemført. Områder med risiko for oversvømmelse er udpeget og digitaliseret.</p>	<p>TMU Teknik & Miljø</p>	<p>Resultatkrav 1 og 2 er afsluttet udgangen af 3. kvartal. Resultatkrav 3 er afsluttet hhv. 2. og 4. kvartal. Resultatkrav 4 er afsluttet udgangen 4. kvartal 2008</p>	
	<p>1.1.7 Boligpolitisk handleplan 3A – byggemodning Tune</p>	<p>Projekt for byggemodningen er afsluttet.</p>	<p>TMU Ejendomscentret</p>	<p>Udgangen af 1. kvartal 2008</p>	<p>Videreføres fra Strategiplan 2007</p>
	<p>1.1.8 Boligpolitisk handleplan 3A - salgsstrategi Tune</p>	<p>Salgsstrategi er politisk godkendt.</p>	<p>ØPU Ejendomscentret</p>	<p>Udgangen af 1. kvartal 2008</p>	<p>Videreføres fra Strategiplan 2007</p>
	<p>1.1.9 Langagergaard og Tune Nordøst området</p>	<p>Undersøgelse af virkningerne af en senere udbygning af Langagergaard og indflytning på Tune Nordøst området, herunder undersøge følgende: Bolig- og befolkningsprognose 2008 og frem. De budgetmæssige virkninger på udgifts- og indtægtsside - skoler, institutioner mv. Vurdering af øvrige boligudbygningsplaner under hensyn til usikkerhed på boligmarkedet.</p>	<p>ØPU Økonomi & Analyse</p>	<p>Udgangen af april 2008</p>	<p>Budgetbemærkning (ØPU 2008-2011)</p>
	<p>1.1.10 Implementering af Profilskoleprojektet</p>	<p>Profilskoleprojektets organisation og struktur er implementeret, og Gersagerskolen rummer klasser fra 0. – 6. kl., og Hundigeskolen rummer klasser fra 7. – 9.</p>	<p>BUU Skoler</p>	<p>Udgangen af august 2008</p>	<p>Videreføres fra Strategiplan 2007. Byrådsvedtagelse af 19.12.2006</p>

Direktionens Strategiplan 2008

	1.1.11 Handleplaner for realisering af Kommuneplan og Agenda 21 strategi 2007 – Tværhøjgård, lokalplan for 1. etape	Plan for håndtering af vand i området er udarbejdet. Forslag til lokalplan for 1. etape er politisk godkendt. Lokalplan for 1. etape er vedtaget.	TMU Teknik & Miljø	Udgangen af 3. kvartal 2008	
	1.1.12 Implementering af fyrtårnsprojekter – Helhedsplan for Greve Midtby	Arkitektkonkurrence for en Helhedsplan for Greve Midtby er udskrevet. En række dialogworkshops med de berørte parter er afholdt, bl.a. handelsforeningen og grundejerne. De foreløbige resultater er præsenteres på borgermøde. Helhedsplan for udvikling af Greve Midtby er politisk godkendt.	ØPU Teknik & Miljø	Udgangen af 3. kvartal 2008	
	1.1.13 Kriminalitetsforebyggende indsats	Temadage i alle 6. og 7. klasser er afholdt. Korttids effektmåling er gennemført i deltagende 6. og 7. klasser. Langtids effektmåling er påbegyndt i deltagende 6. og 7. klasser.	BUU Børn & Familier	Udgangen af 2008	Videreføres fra Strategiplan 2007. Byrådsvedtagelse af 19.12.2006
	1.1.14 Idræts- og Fritidsudviklingsplan	Idræts- og Fritidspolitik for Greve Kommune samt helhedsplan for idrætsområdet er politisk godkendt. Plan for udmøntning og koordinering af politikens indsatsområder og helhedsplanens anbefalinger i forhold til fritids- og idrætsområdet er udarbejdet. Idræts- og Fritidsudviklingsplanen ligger til grund for politiske prioriteringer i forbindelse med behandling af budget 2009 – 2012. Med udgangspunkt heri er overordnet plan udarbejdet.	KFU Kultur & Fritid	Udgangen af 3. kvartal 2008	
	1.1.15 Handicappolitik – fra politik til praksis	Med udgangspunkt i Handicappolitikken er der sat fokus på at forbedre handicappedes forhold inden for et udvalgt område.	SSU Voksne & Handicappede	Udgangen af 3. kvartal 2008	

Direktionens Strategiplan 2008

	1.1.16 Udbygning af samarbejdet mellem Greve Kommune og idræts- og fritidsforeningerne	Strategi og planer for samarbejde med de frivillige foreninger og organisationer er udarbejdet. Mindst to konkrete projekter, som er gennemført i samarbejde mellem Greve Kommune og foreninger eller organisationer, er evalueret.	KFU Fritid og Kultur	Udgangen af 2008	
	1.1.17 Sundhed på tværs – implementering af sundhedspolitikken	Revideret model for vedtagelse af sundhedsplan 2009 er udarbejdet.	SSU Sundhed	Udgangen af 2008	
1.2 Faglig kvalitet og borgerservice	1.2.1 Forebyggelse og fastholdelse - styrke indsatsen for at reducere antallet af borgere på sygedagpenge	Antallet af langvarige sygedagpengeopfølgningssager over 52 uger er reduceret med 20 % (fra 107 til 85). Udgifterne til sygedagpenge er reduceret med 2,5 mio. kr. ift. det oprindelige budget 2008.	EBU Jobcentret	Udgangen af 2008	Budgetbesparelsen indgår i budget 2008 som en forretningsmæssig investering, hvor der ansættes ekstra rådgivere for 800.000 kr. i 2008
	1.2.2 Lighed i Sundhed Projekt med finansiering fra Sundhedsstyrelsen	Sundhedsbutik i Askerød er etableret, og målgruppen kender butikken. Borgerne modtager sundheds-tjek og samtale. Projektet indgår i helhedsplanen for Hundige Nord.	SSU Sundhed	Udgangen af 2008	
	1.2.3 Organisations- og kvalitetsudvikling af dag/skoletilbud	Implementeringsplan for reorganisering af tilbudsvifte og visitation på dag- og døgnområdet er etableret. Konkrete anbefalinger om udvikling af økonomisk styring på området er udarbejdet. Netværk mellem specialforanstaltninger på hhv. 0-6 års området og skoleområdet er dannet. Model for kvalitetssikring / evaluering og dokumentation er udviklet. Status og afrapportering er forelagt Børne- og Ungeudvalget.	BUU Børn & Familier	Udgangen af april 2008	Videreføres fra Strategiplan 2007
	1.2.4 Effektivisere tilbud og ressourcefordeling til tosprogede i sammenhæng med de øvrige tilbud på området	Analyse i forhold til 0-6 års området er udarbejdet. Analysen afdækker børnenes behov nu og tidligere samt om børnenes behov er ændret i takt med evt. ændringer i deres forudsætninger. Med udgangspunkt heri iværksæt-	BUU Skoler	Udgangen af 1. kvartal 2008	Budgetbemærkning (ØPU 2008-2011)

Direktionens Strategiplan 2008

		tes eventuel en mulig effektiviseringsgevinst. Relevante, dækkende og målbare parametre for tildeling af ressourcer er udvalgt. Standarder for metoder til måling af de enkelte parametre er udarbejdet.			
	1.2.5 Effektivisere tilbud til personer med handicap	Sammentænkningen af tilbud til voksne med handicap, sociale eller adfærdsmæssige vanskeligheder giver en besparelse på mindst 1,2 mio. kr. Beslutningsgrundlag med de opstillede effektiviseringsmuligheder er prioriteret og politisk godkendt.	SSU Voksne & Handicappede	Udgangen af 1. kvartal 2008	
1.3 Kvalitetsreform	1.3.1 Evaluere kvalitetsstandarder og kvalitetssikring på børn og ungeområdet	Metode og procedure for evaluering af kvalitetsstandarder er udviklet. Evalueringsrapport er udarbejdet og danner udgangspunkt for revidering af de foreliggende kvalitetsstandarder.	BUU Børn & Familier	Udgangen af 2008	
	1.3.2 Bedre dokumentation på ældreområdet	Som led i et nationalt ældredokumentationsprojekt er indsatsen på ældreområdet dokumenteret gennem 23 nationale indikatorer. Med udgangspunkt heri er der opstillet servicestrategi for ældreområdet.	SSU Pleje & Omsorg	Udgangen af 2008	
	1.3.3 Kvalitetsstyringskoncept i dagtilbud	Relevante, dækkende og målbare kvalitetsparametre er udvalgt. Standarder for metoder til måling af de enkelte parametre er udarbejdet. Målingerne foretages årligt og samles i dagtilbuddets "kvalitetsrapport". Dagtilbudets "Kvalitetsrapport" kvalificerer ledelsens og bestyrelsens fastsættelse af mål og fokusområder i alle dagtilbud.	BUU Dagtilbud	Udgangen af 2008	

	1.3.4 Kommunal overtagelse af opgave fra regionerne vedrørende vederlagsfri fysioterapi (afhængig af lovforslagets vedtagelse)	Afklaret om Greve Kommune skal etablere kommunalt tilbud om fysioterapi til målgruppen samt skal overtage afregningsopgaven fra Region Sjælland. Sikker drift omkring opgavevaretagelsen er etableret.	SSU Sundhed	Udgangen af 2008	
2. strategi: Udvikling og optimering af organisation og styring					
2.1 Styreformer og organisation	2.1.1 Udvikling af samlet styringskoncept – kvalitet, budget, aftaler, nøgletal	Kommunale styreformer og styringsværktøjer er udviklet og harmoniseret til et samlet styringskoncept, herunder udvikling af værktøj til kvalitetsstyring.	ØPU Udvikling & Dokumentation	Udgangen af 2008	
	2.1.2 Implementering af nyt økonomisystem	Det nye system til budgetlægningen for 2009 er taget i anvendelse. Det nye system til bogføring for regnskabsåret 2009 er taget i anvendelse.	ØPU Økonomi & Analyse	Udgangen af 2008	
	2.1.3 Implementering af ændrede økonomiske styringsregler som led i udvikling af aftalestyring	De ændrede økonomiske styringsregler vedrørende overførsler, indtægtsdækket virksomhed, nettobevillinger og forretningsbaserede aktiviteter er kendt og implementeret i organisationen.	ØPU Økonomi & Analyse	Udgangen af 1. kvartal 2008	
	2.1.4 Budgetstrategi for 2009-2012	Budgetstrategien for 2009-2012 til løsning af den økonomiske situation er fastlagt.	ØPU Økonomi & Analyse	Udgangen af 2. kvartal 2008	
	2.1.5 Styringsmodel for Park & Vej	Afhængigt af resultatet af udbuddet af drift af offentlige veje, stier, grønne områder og stranden er ny styringsmodel fastlagt.	ØPU Økonomi & Analyse	Udgangen af 2008	
	2.1.6 Driftsform for forsyningsvirksomheden	Forslag til fremtidig organisering i selskabsform er godkendt af Byrådet. Tidsplan/implementeringsplan er godkendt af Direktion. Oprettelse af selskab, dvs. forslag til vedtægter, bestyrelse, administrativ organisering er godkendt af Byrådet.	ØPU Økonomi & Analyse	Udgangen af 2008	

Direktionens Strategiplan 2008

	2.1.7 Udvikling af samarbejds- og sikkerhedsorganisationen	Ny MED-struktur er implementeret. MED-udvalgsmedlemmer har gennemført uddannelsesforløb.	ØPU HR & Personale	Udgangen af 2008	
	2.1.8 Ejendomsstrategi	Ejendomsstrategi er politisk godkendt.	TMU Ejendomscentret	Udgangen af 1. kvartal 2008	Videreføres fra Strategiplan 2007. Budgetbemærkning (ØPU 2007-2010) effektivisering af bygningsvedligeholdelsen
	2.1.9 Organisering af hjemmeplejen	Ny organisering af hjemmeplejen er implementeret.	SSU Pleje & Omsorg	Udgangen af 2. kvartal 2008	
	2.1.10 Tilpasning af eksisterende sundhedsaftaler og indgåelse af frivillige sundhedsaftaler på demens-, børne- og misbrugsområdet	Aftale med Region Sjælland om tilpasning af sundhedsaftalen er indgået. Sundhedsstyrelsen har godkendt aftalen mellem Greve Kommune og Region Sjælland. Aftalerne er kendt og implementeret i Greve Kommune blandt relevante medarbejdere.	SSU Sundhed	Udgangen af 2008	
	2.1.11 Implementering af kulturaftale for Region København Syd	Kulturaftalen for Region København Syd er indgået mellem Kulturministeriet og de fire kommuner i København Syd. Aftalens projekter er udpeget og projektgrupper er nedsat. Temamøder om kultur, erhverv, og turisme i regionen er afholdt med Erhvervs- og Turismesamarbejdet og København Syd. Midtvejsmøde med status på projekterne er afholdt.	KFU Kultur & Fritid	Udgangen af 2008	
	2.1.12 Kapacitetstilpasning/styring på 0-6 års området	Ansvar for den overordnede styring af kapaciteten er fastlagt. Pasningsgarantien er overholdt uden fordyrende merindskrivninger. Eksterne ledere er adviseret om ændringer i efterspørgslen mindst 2 måneder før, for at kunne tilpasse personalet. Styringsværktøj PRO-CAP (tidligere DagKap) er implementeret i institutionerne efter pilotprojektets gennemførelse. Vurdering af strukturen på daginsti-	BUU Dagtilbud	Udgangen af 3. kvartal 2008	

Direktionens Strategiplan 2008

		tutionsområdet i et flerårigt perspektiv er foretaget.			
	2.1.13 Evaluering af En Virksomhed	Projektbeskrivelse for evalueringsopgaven er godkendt i Direktionen. Evaluering af En Virksomhed er gennemført. Plan for implementering af anbefalinger er politisk godkendt.	ØPU Udvikling & Dokumentation	Udgangen af 3. kvartal 2008	
	2.1.14 København Syd – fra erhvervsamarbejde til kommunesamarbejde	Greve Kommunes forslag til områder for udvikling af samarbejdet er udarbejdet. Forslag fra bestyrelsen for København Syd til nye samarbejdsområder er politisk godkendt. Indsats for bedre administrativ og politisk forankring af samarbejdet i kommunen er udført.	ØPU Ledelsessekretariatet	Udgangen af 2008	
2.2 Digitalisering og effektivisering	2.2.1 Personsager – fra papir til digitale sager	Beslutningsgrundlag med stillingstagen til eDoc hhv. KMD er godkendt af Direktionen. Implementeringsplan er godkendt af Direktionen og gennemført, enten trinvis eller "big-bang".	ØPU Børn & Familier	Udgangen af 2008	
	2.2.2 IT-strategi	"Paraply" It strategi er politisk godkendt. Strategien sætter rammerne, belyse muligheder og centrale prioriteringer for digitalisering af forretningen "Greve Kommune" i de kommende tre år. Strategien omfatter en tre-årig handleplan for de tværgående It projekter.	ØPU IT & Digitalisering	Udgangen af 2. kvartal 2008	
	2.2.3 Videreføre implementering af procesoptimering – ITIL	Implementering af procesoptimering er gennemført. Målelig og bevidst differentieret It serviceforbedring over for centrene er indført	ØPU IT & Digitalisering	Udgangen af 2008	
	2.2.4 Valg af metoder til borgerbetjening	Metoder i borgerbetjening er udvalgt, herunder er der taget stilling til om borgerne frit kan vælge metode uanset eventuelt effektiviseringspotentiale i kommunen. Overblik over indførte digitale løsninger og brugen er dokumenteret.	ØPU Servicecentret	Udgangen af 2008	

Direktionens Strategiplan 2008

		Overblik over elektroniske selvbetjeningsløsninger, som er på markedet og vurderet med henblik på eventuel anskaffelse til Greve.			
	2.2.5 Konkurrenceudsættelse af ejendomsdriften af skoler og rådhus	Oplæg vedrørende udbud er forelagt politisk.	ØPU Ejendomscentret	Udgangen af 2008	Videreføres fra Strategiplan 2007. Budgetbemærkning (ØPU 2007-2010) vedrørende øget kapacitetsudnyttelse af bygninger, lokaler mv.
	2.2.6 Udbud af drift af offentlige veje, stier, grønne områder og stranden	Evt. udbud er gennemført.	TMU Teknik & Miljø	1. november 2008	
	2.2.7 Digitalisering af byggesager	Finansieringsmodel er afklaret. Kravspecifikation til scanning og visningssystem er udarbejdet. Kontrakt på opgaven er indgået efter EU-udbud.	TMU Teknik & Miljø	Udgangen af 2008	
	2.2.8 Konkurrenceudsættelse	Der er skabt overblik over, hvilke serviceydelser, der skal konkurrenceudsættes samt etableret et system, der løbende kan monitorere området. En opdateret bruttoliste over mulige serviceydelser til konkurrenceudsættelse er udarbejdet. De relevante centre og institutioner har konkurrenceudsat en række konkrete serviceydelser. Greve Kommunes IKU er steget med mindst 1 procentpoint i forhold til 2007.	ØPU Udvikling & Dokumentation	Udgangen af 2008	Videreføres fra Strategiplan 2007. Budgetbemærkning (ØPU 2007-2010) vedrørende øget brug af konkurrenceudsættelse
	2.2.9 LEAN i Greve Kommune	Model for arbejdet med LEAN i Greve Kommune er udarbejdet. Prioriteret bruttoliste over mulige effektiviseringsprojekter er godkendt i Direktionen. Konkrete LEAN projekter er udpeget eller gennemført.	ØPU Udvikling & Dokumentation	Udgangen af 2008	
	2.2.10 Kortlægge de socialpædagogiske opgaver på skoleområdet	Undersøge mulighederne for, at de socialpædagogiske opgaver i skolerne varetages af pædagogisk personale.	BUU Skoler	Udgangen af 1. kvartal 2008	Budgetbemærkning (ØPU 2008-2011)
	2.2.11 Servicetilpasning på	Undersøge mulighederne for yder-	BUU	Udgangen af 1. kvar-	Budgetbemærkning

Direktionens Strategiplan 2008

	skoleområdet	ligere servicetilpasning og justering af strukturen på folkeskoleområdet. Justeringen skal ses i sammenhæng med virkningen på SFO, tandpleje mv.	Skoler	tal 2008	(ØPU 2008-2011)
	2.2.12 Ressourcetildeling på SFO-området	Vurdere ressourcefordelingen til SFO på baggrund af den stigende vækst i driftsudgifterne indenfor området, herunder udvikle en model, hvor tildeling af ressourcer til SFO'erne er baseret på princippet "pengene følger barnet".	BUU Skoler	Udgangen af 1. kvartal 2008	Budgetbemærkning (ØPU 2008-2011)
	2.2.13 Normeringsmodel i fritidsklubberne	Undersøge, om det er muligt at optimere personale- og driftsudgifter både centralt og i de enkelte fritidsklubber ved at reducere fritidsklubbernes nuværende belastningsgrad i forhold til det faktiske antal fremmødte børn.	KFU Kultur & Fritid	Udgangen af 3. kvartal 2008	Budgetbemærkning (ØPU 2008-2011)
	2.2.14 Indføre skærpede tildelingskriterier for praktisk bistand i hjemmet	Skærpede tildelingskriterier for praktisk bistand i hjemmet er indført.	SSU Pleje & Omsorg	Udgangen af 2. kvartal 2008	Budgetbemærkning (ØPU 2008-2011)
2.3 Kvalitetsreform	2.3.1 Partnerskab om Folkeskolen – metodeudvikling	Partnerskabet skal understøtte, at børnene øger udbyttet af undervisningen og at eleverne på det naturvidenskabelige område kommer op på landsnormen.	BUU Skoler	Udgangen af 2008	
	2.3.2 Evaluering af 1. årgang af kvalitetsrapporten med henblik på metodeudvikling	Det er afdækket, om det omfattende arbejde med Kvalitetsrapporten har givet Byrådet et forbedret redskab til at formulere politiske mål for skoleområdet.	BUU Skoler	Udgangen af 2008	
3. strategi: Rekruttering og fastholdelse af kvalificerede ledere og medarbejdere					
3.1 Personale og ledelse	3.1.1. Rekruttering og fastholdelse	Særlig indsats er iværksat i forhold til de stillingsgrupper med flaskehalse. Udviklingsforløb for ledertalenter er iværksat. Mentorordninger er indført. Strategi for tværgående rekruttering er udarbejdet - både på rådhuset	ØPU HR & Personale	Udgangen af 2008	

Direktionens Strategiplan 2008

		og på institutioner. Lønpolitikken er ajourført. Projekt med resultatløn er iværksat. Direktion og chefgrupper har indført lønstrategiske drøftelser.			
3.2 Attraktivt arbejdsmiljø	3.2.1 Sundhedstilbud til medarbejdere – og formidling heraf	Sundheds- og trivselsambassadører er færdiguddannede. Motionsstier er opmålt og afmærket. Det er en forudsætning for projektet iværksættelse, at kommunen modtager projektmidler fra Forebyggelsesfonden.	ØPU HR & Personale	Udgangen af 2008 Projektet er 2-årigt.	
	3.2.2 Personalepolitisk regnskab 2008	Trivselsundersøgelse er gennemført og med udgangspunkt heri, er personalepolitisk regnskab udarbejdet og indsatsområder udvalgt.	ØPU HR & Personale	Udgangen af 2008	
	3.2.3 Trivselspolitik	Trivselspolitik er politisk godkendt.	ØPU HR & Personale	Udgangen af 2. kvartal 2008	
3.3 Trepartsaftaler	3.3.1 Kompetenceudvikling - herunder ledelsesværdier og ledelsesudviklingsforløb	Kompetenceudviklingsmulighederne i trepartsaftalen er koordineret. Særligt lederudviklingsforløb er etableret. Koncept for pleje af ledertalenter er iværksat.	ØPU HR & Personale	Udgangen af 2008	