

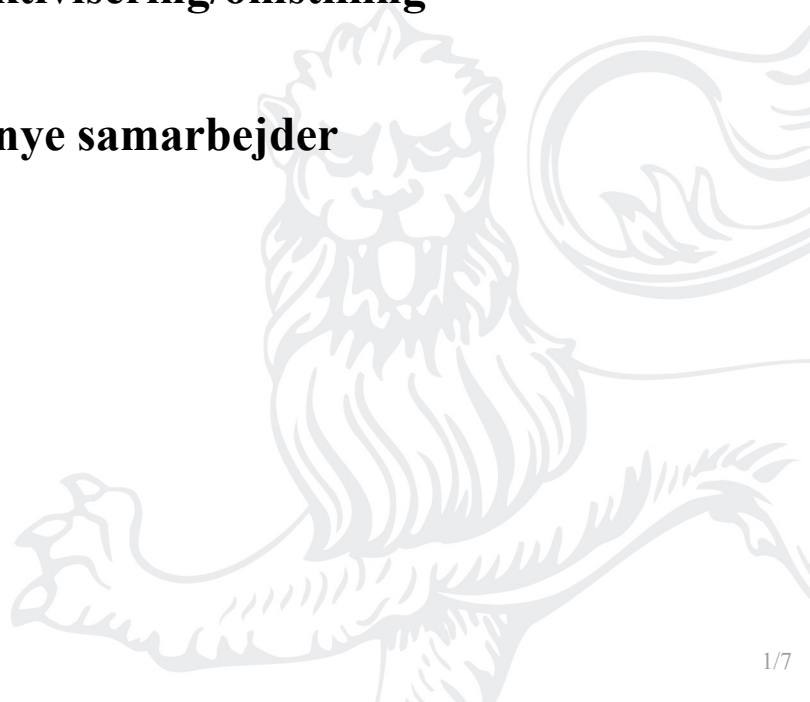
DRIFTEN

Strategi 2011-2014

konkurrence

effektivisering/omstilling

nye samarbejder



1. Hvorfor behov for en strategi?

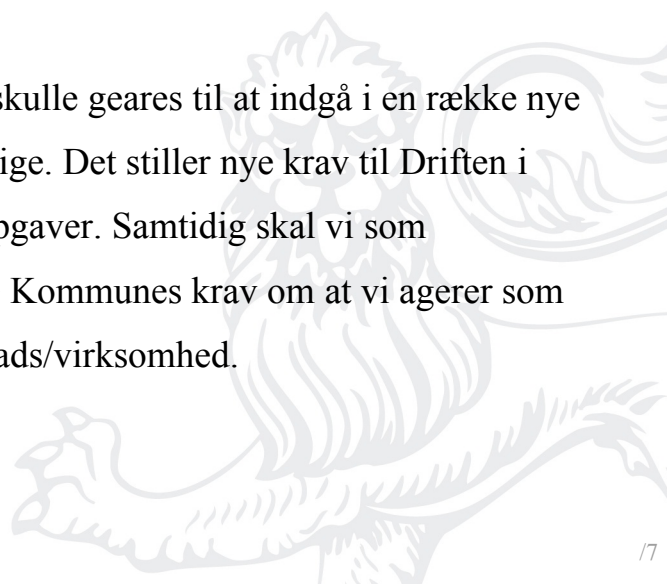
I løbet af de seneste år har en række forhold ændret de rammebetingelser, som Driften arbejder under.

For det første er Driften reduceret budgetmæssigt. I 2010 gennemførtes en rationalisering på 1,8 mio. kr., svarende til ca. 2,5%. I 2012 gennemføres Sparekatalogets reduktioner på knapt 5 mio. kr., svarende til ca. 6,5%.

For det andet har Driften i de senere år omprioriteret midler for at dække en del af udgiftsbehovet til vintertjenesten. Omprioriteringer – eller ”byt for nyt” som det også kaldes – er også sket i budgetlægningen for 2012, idet der er omprioriteret 1 mio. kr. fra en række områder til vejvedligeholdelse. Disse omprioriteringer er en konsekvens af, at der i princippet ikke gives tillægsbevillinger. Driften skal således, via omstilling og effektivisering, skabe midler til at dække nye behov.

For det tredje vil Driften i de kommende år utvivlsomt blive stillet overfor øget konkurrence. Byrådet skal i år fastlægge en udbudsstrategi, herunder fastlægge hvilke områder der foreslås konkurrenceudsat. Selvom Driften i forvejen ligger over gennemsnittet for hele Varde Kommune i konkurrenceudsættelse, så er der ikke noget der forhindrer en yderligere konkurrence.

For det fjerde vil Driften fremover skulle geares til at indgå i en række nye samarbejder, fx sammen med frivillige. Det stiller nye krav til Driften i forhold til at løse mere faste driftsopgaver. Samtidig skal vi som virksomhed kunne leve op til Varde Kommunes krav om at vi agerer som en ansvarlig og rummelig arbejdsplads/virksomhed.



For at kunne imødekomme denne udvikling/disse krav, så er der behov for en sammenhængende strategi der rækker flere år ud i fremtiden og som igangsætter en udvikling i Driften hen imod en højere grad af planlægning, styring og konkurrence.

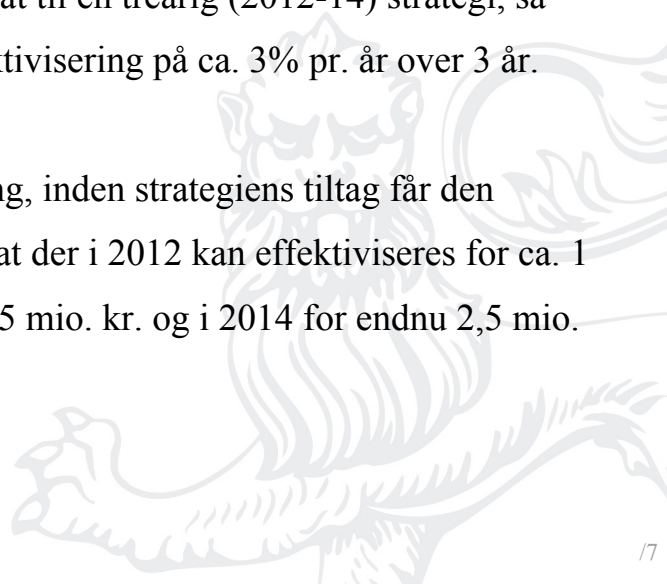
2. Ambitionsniveauet – hvor højt skal vi stile?

For at kunne vælge de rigtige tiltag til at nå ”i hus” med strategien, så er det nødvendigt at finde det økonomiske ambitionsniveau, som vi skal stile efter. Fastlæggelsen af niveauet kan aldrig være endegyldigt på den måde, at der ikke kan ske ændringer i det. Fagudvalget og Byrådet kan til enhver tid omprioritere midlerne. På trods af disse usikkerheder skal vi alligevel placere ”overliggeren”.

På en række områder kan der være behov for at tilføre midler: Eksempelvis (bemærk ordet eksempelvis!) asfaltbelægninger, renholdelse, bymiljø/-inventar, naturpleje, søer, grønne områder samt løbende en række ad hoc opgaver, som kræver eengangsbeløb. Der kunne sikkert nævnes andre og flere områder.

Antager vi, at der kan være behov for at omprioritere og effektivisere i størrelsesorden ca. 6 mio. kr. inden for de næste tre år, så svarer det til en 8-9 % af Driftens nettobudget. Omsat til en treårig (2012-14) strategi, så svarer det til en gennemsnitlig effektivisering på ca. 3% pr. år over 3 år.

Da der altid vil være en vis indkøring, inden strategiens tiltag får den ønskede virkning, så forventes det, at der i 2012 kan effektiviseres for ca. 1 mio. kr., i 2013 for yderligere ca. 2,5 mio. kr. og i 2014 for endnu 2,5 mio. kr.



3. Hvor vil vi hen – Driftens vision!

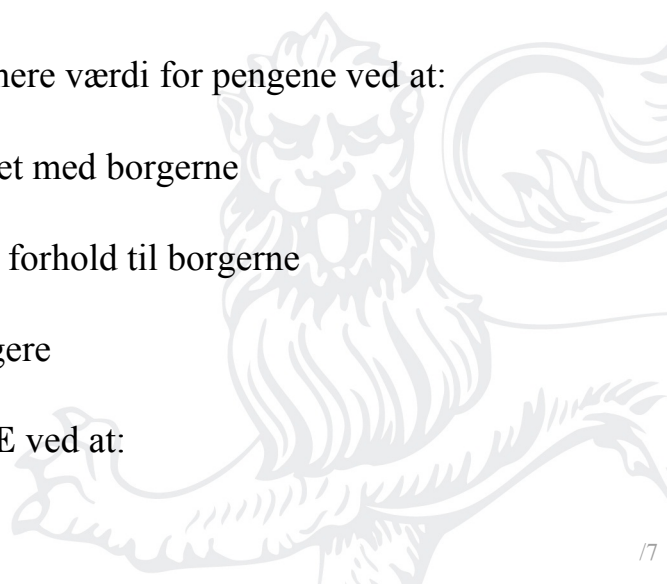
Vi skal i Driften ”flytte os”. Men hvor skal vi hen? Formålet med nedenstående er at formulere en forestilling om Driftens fremtid. Med visionen er retningen sat. Den mere konkrete udmøntning og omsætning af visionens dele iværksættes løbende hen over de næste måneder med inddragelse af Driftens ledere og medarbejdere. En vision kan ikke lægge alting fast på forhånd. For det første ændrer omverdenen sig hele tiden og for det andet skal den mere præcise udmøntning af visionen ske med deltagelse af ledere og medarbejdere.

Første etape er præsentationen af Driftens overordnede vision samt de tiltag, der i første omgang skal iværksættes for at gear organisationen til at gennemføre strategien.

Driftens **VISION**.

Vi vil **SKABE** en virksomhed, som:

- viser sig **KONKURRENCE**dygtig ved at:
 - i. vinde udbud
 - ii. benchmarke os med de bedste
- vil skaffe **BORGERNE** mere værdi for pengene ved at:
 - i. udbygge samarbejdet med borgerne
 - ii. være mere synlige i forhold til borgerne
 - iii. skaffe tilfredse borgere
- sætter fokus på **LEDELSE** ved at:



- i. øge ledernes evne til at lede på afstand
 - ii. have øget lederfokus på information, kommunikation og koordinering
 - iii. give større medansvar til medarbejderne
- sammen med **MEDARBEJDERNE** skaber en **ATTRAKTIV ARBEJDSPLADS**, der:
- i. give bedre muligheder for udvikling/uddannelse
 - ii. vil være rummelig og social ansvarlig.

4. Konkrete tiltag her og nu

På tre områder vil der hurtigt blive iværksat initiativer, således at visionen understøttes af handlinger:

Organisationsændring

Med præsentationen af strategien fremlægges også (se bilag) forslag til en organisationsændring, der slanker ledelsen og gearer Driften til den kommende effektivisering, konkurrence og nye samarbejder.

Rygraden i den nye organisation er stadig en struktur bygget op omkring fagområder kombineret med geografiske områder, hvor der i det daglige samarbejdes på tværs af fagområder. Konsekvensen af den nye organisation er følgende:

- der fjernes et ledelseslag (fagchefen)

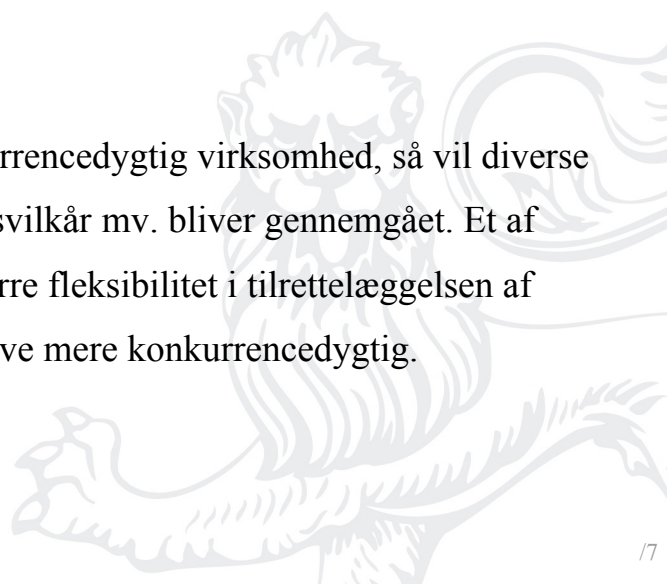
- fagområderne reduceres fra 6 til 2
- der etableres et stabsområde med tværgående støttefunktioner.
Området ledes af fagleder.
- de geografiske områder ændres fra 4 til 3 (Syd, Øst og Vest)
- de tre geografiske områder ledes i det daglige af 6 holdledere (en Park og en Vej holdleder til hvert område)
- derudover etableres et område for Vandløb, Natur og Virksomhedscenter. Området ledes i det daglige af en holdleder.
- I alt ændres antallet af holdledere fra 8 til 7. Det samlede antal af ledere reduceres fra 16 til 11.
- holdlederne vil fremover få et større ledelsesansvar, bla. MUS

Udbudsplan

Pt. er der på kommuneplan et arbejde i gang for at lave en udbudsstrategi for hele Varde Kommune. Herunder hvilke områder der skal udbydes/konkurrenceudsættes inden for de næste år. Parallelt med dette arbejde igangsættes et arbejde i Driften med at beskrive og afklare områderne til et udbud.

Arbejdsaftaler

Med henblik på at skabe en konkurrencedygtig virksomhed, så vil diverse arbejdsaftaler, lokalaftaler, arbejdsvilkår mv. blive gennemgået. Et af formålene vil være at skabe en større fleksibilitet i tilrettelæggelsen af arbejdet, således at Driften kan blive mere konkurrencedygtig.



Hele dette arbejde vil ske i tæt samarbejde med tillidsrepræsentanter samt fagforeninger.

5. Overordnet tidsplan

Den 27. okt. : Berørte medarbejdere orienteres om strategien

Den 28. okt. : Strategien præsenteres for samtlige medarbejdere

Den 7. nov. : Strategien behandles i ekstraordinært MED-møde

Strategien kan endelig godkendes og der udsendes breve til berørte medarbejdere.

Den 1. dec. : Ny organisation træder i kraft.

