

# UDVIKLINGSKONTRAKT 2023

Udviklingskontrakten for 2023 beskriver hvordan vi i Landsbyen Sølund vil arbejde med samt arbejde hen imod de udviklingsmål, som bliver rammen for vores udviklingsarbejde i det kommende år.

Landsbyen Sølund

## Udviklingskontrakt 2023 for Landsbyen Sølund

Udviklingskontrakten for 2023 indeholder både udviklingsmål, som løses i fællesskab med andre dele af Skanderborg Kommune, og lokale mål som er specifikke for Landsbyen Sølund. Alle udviklingsmål er formuleret og prioriteret med udgangspunkt i byrådets politikker, øvrige politiske beslutninger samt Direktionens UdviklingsSpør.

Udviklingsmålene skal bidrage til:

- Realiseringen af Skanderborg Kommunes Byråds politikker, forandringer og standarder.
- Fortsat udvikling af samarbejdet med andre dele af det kommunale fællesskab og andre relevante parter.
- Realisering af Sundheds-, Omsorgs- og Handicapområdets egne organisatoriske og faglige ambitioner til gavn for borgere, pårørende, medarbejdere og Skanderborg Kommune

Derudover vil Landsbyen Sølund bidrage aktivt til en realisering af aftalen fra ”Sundhed, Omsorg og Handicap – udviklingsaftale for 2023”. Her har særligt punkterne ”Velfærdsteknologi og digitalisering”, ”Udvikling af det samlede handicapområde”, ”God modtagelse – udvikling af styrket fælles introduktion” og ”Forebyggelse og håndtering af sygefravær” betydning for drift og udvikling i Landsbyen Sølund.

Landsbyen Sølund vil i 2023 fortsætte arbejdet med de flerårige mål fra 2022, som alle er en del af Spor 2 i Direktionens UdviklingsSpør under overskriften ”God ledelse og en bæredygtig organisation”.

Fastholdelse og rekruttering har følgende indsatsområder, som alle er en del af udviklingskontrakten 2023 for Landsbyen Sølund:

1. Lavt sygefravær.
2. Fleksible arbejdsformer.
3. God modtagelse.

Da fastholdelses- og rekrutteringsindsatsen ikke kan stå alene i arbejdet med at løse udfordringen med manglen på medarbejderressourcer, har Landsbyen Sølund også et mål om at udvikle de måder, som opgaverne løses på, således at medarbejderressourcer bruges klogt samtidig med at der fastholdes et skarpt fokus på velfærd og virkning for borgeren.

Udvikling af opgaveløsningen har følgende indsatsområder:

1. Velfærdsteknologi og digitalisering.

Udviklingskontrakten tager foruden ovenstående også udgangspunkt i forventningerne fra Direktionens UdviklingsSpør, hvor følgende skal fremgå af udviklingskontrakten:

- Forslag til noget vi skal holde op med at gøre i Skanderborg Kommune, fordi det ikke giver mening, eller ikke har nogen direkte eller indirekte virkning for borgeren.
- Fokusområder i ledelsesudviklingen for det kommende år med afsæt i vores fælles ledelsesgrundlag.
- Lokale mål for nedbringelse af sygefravær for det kommende år samt en strategi for at nå målet.

- 
- En beskrivelse af hvordan vi vil eksperimentere med og udvikle fleksible arbejdsformer.
  - En beskrivelse af indsatsen vedrørende god modtagelse af nye kollegaer.
  - En beskrivelse af fokusområder hvor vores opgaveløsning til udvikles. Dette kan være ved hjælp af velfærdsteknologi, digitalisering eller bedre organisering og styring.

---

## Indholdsfortegnelse

Udviklingsmål.....	4
God ledelse og en bæredygtig organisation .....	4
Fastholdelse og rekruttering.....	6
Udvikling af opgaveløsningen .....	12

## Udviklingsmål

Alle udviklingsmål såvel fælles som lokale tager udgangspunkt i spor 1 og 2 i Direktionens UdviklingsSpør, som er henholdsvis ”Den røde tråd fra politik til virkning for borgeren” og ”God ledelse og en bæredygtig organisation”.

### God ledelse og en bæredygtig organisation

God ledelse og organisering udgør en væsentlig faktor for at Landsbyen Sølund lykkedes med at løse den højt specialiserede borgeropgave og skabe den nødvendige udvikling, som fremtidssikrer Landsbyen Sølund.

Dette arbejde påbegyndte vi i 2020, hvor vi besluttede organisationsændringen *Sølund Gentænkt*. Her sigter vi mod at Landsbyen Sølund skal være tydeligt formålsdrevet og at de stærke arbejdsfællesskaber skal være fritsat til at træffe beslutninger der understøtter indfrielse af formålet.

I 2022 har vi arbejdet på at øge tydeligheden om vores formål - beboernes gode og betydningsfulde liv – samt skabe en tydelig fælles retning og forventning til Landsbyen Sølunds forpligtende arbejdsfællesskaber. Dette gøres i dokumentet *Landsbyen Sølunds Byskilt og Vejskilte* (se bilag 1: Byskilt\_vejskilte\_LandsbyenSølund.pdf).

I en organisation, som gennem mange år har ageret i skiftende ledelsesparadigmer, er dette en stor forandring, som vil løbe over flere år. Forandringen har blandt andet stor betydning for lederrollen, som udvikles så den i højere grad understøtter stærke og forpligtende arbejdsfællesskaber med beboernes behov i fokus. Dette mål skal sikre en fortsat udvikling af ledelsen i Landsbyen Sølund med en tydelig kobling mellem Landsbyen Sølunds Byskilt og Vejskilte og Skanderborg Kommunes ledelsesgrundlag.

Udviklingsmålet er flerårigt, og vil løbende blive justeret og tilpasset i forbindelse med den årlige udformning og godkendelse af udviklingskontrakterne.

Lokalt i Landsbyen Sølund vil vi

- *Arbejde med:*
  - *At videreudvikle ledelsesrolle med fokus på Landsbyen Sølund som en formålsdrevet og frisættende organisation med afsæt i Skanderborg Kommunes ledelsesgrundlag*
  - *At lave prøvehandling i alle arbejdsfællesskaber som er tydeligt koblet til Landsbyen Sølunds Byskilt og Vejskilte*
  - *At øge videndeling på tværs af organisationen med henblik på at skabe inspiration og dele ressourcer*
  - *At udbygge viden om beslutningsmetoder og rådføringsmodeller bredt i organisationen*
  - *At kommuniker kontinuerligt om byskilt og vejskilte så der sikres en tydelig sammenhæng mellem strategi og praksis*
  - *At implementere Landsbyen Sølunds Byskilt og Vejskilte i "Den gode modtagelse".*
  
- *Arbejde hen imod:*
  - *At der i al ledelsespraksis er en tæt kobling mellem Landsbyen Sølund som en formålsdrevet og frisættende organisation og Skanderborg Kommunes ledelsesgrundlag*

- *En øget sammenhængskraft både på ledelses og medarbejder niveau*
  - *At ledelse i Landsbyen Sølund understøtter at den samlede organisation udfører og udvikler indsatser der understøtter Landsbyen Sølunds formål*
  - *At Landsbyen Sølund er en attraktiv arbejdsplads med fokus på formålet og en bæredygtig organisation.*
- *Samarbejde med:*
    - *Medarbejdere, Trio, LMU, Ledergruppen, projekt- og arbejdsgrupper.*

## **Opfølgning**

Lokalt i Landsbyen Sølund vil vi:

- *Søge en afklaring af virkning af alle tiltag, der kan danne grundlag for fremadrettede tiltag*
- *Følge op på virkning af indsatser i relevante fora eksempelvis ledergruppen, lokal MED-udvalg, TRIO og lokalt på personalemøder.*
- *Følge løbende op på processen vedrørende:*
  - *Øget kendskab til beslutningsprocesser og rådføringsmodeller bredt i organisationen*
  - *Løbende kommunikation som understøtter viden og ressourcodeling*
  - *Prøvehandlinger i hele organisationen som tilsammen skaber bevægelse mod en fælles retning.*

## Fastholdelse og rekruttering

Det er nødvendigt med et stærkt fokus på fastholdelse og rekruttering i arbejdet med at sikre en bæredygtig organisation, der også i fremtiden kan løse opgaver i mødet med borgeren.

Derfor vil vi i 2023 videreføre en række af de initiativer, som blev startet i 2022, og desuden arbejde med udvikling og implementering af nye herunder for eksempel mere fleksible arbejdsformer.

Lokalt i Landsbyen Sølund vil vi:

- *Arbejde med:*
  - *Profilering, hvor vi har fokus på de gode historier og videreformidling af faglighed internt og eksternt i Landsbyen Sølund. Dette gøres gennem øget aktivitet på sociale medier og nye indsatser relateret til intern kommunikation.*
  - *Udarbejde et fælles koncept for Landsbyen Sølunds rekruttering processer, så vi i højere grad fremstår som en fælles organisation med en genkendelig og attraktiv profil.*
  - *Videreudvikle Landsbyen Sølunds stillingskategorier, så det skaber en øget fleksibilitet for både organisation og medarbejdere.*
  - *Højne systematikken omkring løbende kompetenceudvikling, så vi sikrer, at alle enheder har en løbende og strategisk plan for kompetenceudvikling.*
  - *Styrke og systematisere Landsbyen Sølunds anvendelse af ”Den gode modtagelse”.*
  - *Bidrage til afprøvning af retningslinjer og vejledning for den gode fratrædelse.*
  
- *Arbejde hen imod:*
  - *At Landsbyen Sølund har de nødvendige ressourcer og kompetencer til at løse en højt specialiseret opgave.*
  - *At beboerne gives et tilbud, som bygger på faglighed og kontinuitet i medarbejdergruppen.*
  - *At Landsbyen Sølund er en attraktiv arbejdsplads, som tiltrækker og fastholder kompetent personale, som motiveres vores formål og tilgår det med stor ansvarlighed og kreativitet.*
  - *At Landsbyen Sølund er kendt som et godt botilbud og en attraktiv arbejdsplads med mange muligheder.*
  
- *Samarbejde med:*
  - *Borgere, pårørende, medarbejdere, TRIO, lokal MED-udvalg, arbejdsmiljøgruppen, eksterne og interne samarbejdspartnere.*

## Opfølgning

Lokalt i Landsbyen Sølund vil vi:

- *Søge en afklaring af virkning af alle tiltag, der kan danne grundlag for fremadrettede tiltag*
- *Følge op på virkning af indsatser i relevante fora eksempelvis ledergruppen, lokal MED-udvalg, TRIO og lokalt på personalemøder.*

- 
- *Følge løbende op på processen vedrørende:*
    - *Øget kendskab til beslutningsprocesser og rådføringsmodeller bredt i organisationen*
    - *Løbende kommunikation som understøtter viden og ressourcodeling*
    - *Prøvehandlinger i hele organisationen som tilsammen skaber bevægelse mod en fælles retning.*



### *Lavt sygefravær*

Landsbyen Sølund vil i 2023 fortsat arbejde med forebyggelse og håndtering af sygefravær. Arbejdet foregår på baggrund af indsatsområdet ”Lavt sygefravær” fra Direktionens UdviklingsSpør.

I arbejdet vil der være en opmærksomhed på, at udfordringerne ikke alene kan ses som særskilte lokale problematikker, men i høj grad skal ses og håndteres i sammenhæng med andre udfordringer og målsætninger.

Der er udarbejdet udviklingsmål vedrørende forebyggelse og håndtering af sygefravær i kontrakter og aftaler på området Sundhed, Omsorg og Handicap.

Lokalt i Landsbyen Sølund vil vi:

- *Arbejde med:*
  - *At reducere Landsbyen Sølunds fravær fra de seneste 12 måneders 8,22 % til 7,8 %. Landsbyen Sølund er takseret til 8 %*
  - *At understøtte implementering af Skanderborg Kommunes tre tiltag til håndtering af sygefravær i alle enheder (1. Udvikling af tre modeller for håndtering af sygdom, 2. Dataunderstøttelse, 3. klæde lederne bedre på)*
  - *At fortsætte ledelsesmæssig opmærksomhed på sygefravær ved at følge udviklingen på enheds- og landsbysniveau, herunder videreudvikle anvendelsen af data*
  - *At understøtte TRIO i alle enheders udarbejdelse af og løbende opfølgning på en handleplan for, hvorledes den enkelte afdeling kan bidrage til at nedbringe det samlede sygefravær i Landsbyen Sølund*
  - *At sikre et fortsat godt og konstruktivt samarbejde mellem de faglige organisationer og ledelsen om håndtering af sygefravær (løbende gensidig orientering og dialog).*
  - *At mindske risikoen for arbejdsskader gennem fokus på faglig udvikling af nye og løst tilknyttede medarbejderes evne til at skabe beboertrivsel*
  - *At arbejde med en løsningsfokuseret tilgang til at skabe en sikker og god arbejdspladskultur med høj beboertrivsel*
  - *At arbejde med fastholdelse og rekruttering for at mindske belastninger som følge af samarbejde med mange uerfarne og løst tilknyttede kolleger.*
  
- *Arbejde hen imod:*
  - *En reducere af Landsbyen Sølunds fravær fra de seneste 12 måneders 8,22 % til 7 %<sup>1</sup>*
  - *Et godt arbejdsmiljø, hvor sygefraværet er nedbragt, så vi kan fastholde og rekruttere medarbejdere*
  - *En fokuseret ledelsesmæssig håndtering af sygefravær i overensstemmelse med Skanderborg Kommunes fælles retningslinjer.*
  - *At arbejdsmiljøudfordringer er lokaliseret og reduceret gennem løbende arbejdsmiljødrøftelser med afsæt i data.*

<sup>1</sup> I målsætningerne er der taget højde for, at Landsbyen Sølund løser en opgave, der udgør en betydelig belastning for arbejdsmiljøet, hvilket medfører et forhøjet sygefravær.

- *Samarbejde med:*
  - *Borgere, pårørende, medarbejdere, TRIO, lokal MED-udvalg, arbejdsmiljøgruppen, eksterne og interne samarbejdspartnere.*

## **Opfølgning**

Lokalt i Landsbyen Sølund vil vi:

- *Søge en afklaring af virkning af alle tiltag, der kan danne grundlag for fremadrettede tiltag*
- *Følge op på virkning af indsatser i relevante fora eksempelvis ledergruppen, lokal MED-udvalg, TRIO, arbejdsmiljørepræsentant-netværket, lokalt i enhederne og i cirklen for arbejdsmiljø*
- *Følge op løbende og dagsordensætte drøftelse af sygefraværshåndtering i lokal MED-udvalg hvert halve år.*

### *Fleksible arbejdsformer*

Landsbyen Sølund vil i 2023 afprøve nye muligheder for at få flere medarbejderressourcer. Dette skal blandt andet ske ved at gentænke eksisterende arbejdsformer samt ved at udvikle nye og mere frisættende arbejdsformer. Arbejdet foregår på baggrund af indsatsområdet ”Fleksible arbejdsformer” fra Direktionens UdviklingsSpør.

Også her udgør Landsbyen Sølunds Bysklit og Vejskilte en vigtig fælles ramme og retning for udvikling af nye fleksible arbejdsformer.

Lokalt i Landsbyen Sølund vil vi:

- *Arbejde med:*
  - *At anvende medarbejderressourcer på tværs af organisationer og kontraktområder*
  - *At lave prøvehandlinger med frihed til kollektivt at tilrettelægge arbejdet*
  - *At motivere til at Landsbyen Sølunds medarbejdere bidrager til nedbringelse af aktiviteter, som ikke er til gavn for borgerne*
  - *At få større viden på Sølund om barrierer for fuld tid og hvilke erfaringer andre kommuner har med at finde løsninger*
  - *Deltage i workshopforløb og prøvehandlinger i KL/forhandlingsfællesskabets indsats ”en fremtid med fuld tid”.*
- *Arbejde hen imod:*
  - *At Landsbyen Sølund har de nødvendige personalemæssige ressourcer til at indfri formålet.*
- *Samarbejde med:*
  - *HR i Skanderborg Kommune, projektledere i KL /forhandlingsfællesskabet, HMU.*

### **Opfølgning**

Lokalt i Landsbyen Sølund vil vi:

- *Søge en afklaring af virkning af alle tiltag, der kan danne grundlag for fremadrettede tiltag*
- *Følge op på virkning af indsatser i relevante fora eksempelvis ledergruppen, lokal MED-udvalg, TRIO og lokalt på personalemøder.*
- *Følge løbende op på processen vedrørende:*
  - *Øget kendskab til beslutningsprocesser og rådføringsmodeller bredt i organisationen*
  - *Løbende kommunikation som understøtter viden og ressourcedeling*
  - *Prøvehandlinger i hele organisationen som tilsammen skaber bevægelse mod en fælles retning.*

### *God modtagelse*

Som en del af Landsbyen Sølunds fokus på fastholdelse og rekruttering, så vil vi arbejde videre med God modtagelse af nye kollegaer, da vi ved, at en god start på et nyt job er afgørende for om man hurtigt kommer til at trives og om man bliver i jobbet. Arbejdet foregår på baggrund af indsatsområdet ”God modtagelse” fra Direktionens UdviklingsSpør.

Lokalt i Landsbyen Sølund vil vi:

- *Arbejde med:*
  - *I samarbejde med Skanderborg Fællesskaberne at udvikle, planlægge og gennemføre samt evaluere på fælles introduktionsarrangementer for nye medarbejdere*
  - *At sikre bedre introduktion af de medarbejdere der påbegynder arbejdet med kort varsel*
  - *At videreudvikle god modtagelse så det i højere grad er tilpasset forskellige stillingstyper.*
  
- *Arbejde hen imod:*
  - *At alle nye medarbejdere er blevet tilbudt, og har gennemført introduktionsarrangementer inden for et halvt år fra deres ansættelse.*
  
- *Samarbejde med:*
  - *Borgere, pårørende, medarbejdere, TRIO, lokal MED-udvalg, arbejdsmiljøgruppen, eksterne og interne samarbejdspartnere.*

### **Opfølgning**

Lokalt i Landsbyen Sølund vil vi:

- *Søge en afklaring af virkning af alle tiltag, der kan danne grundlag for fremadrettede tiltag*
- *Følge op på virkning af indsatser i relevante fora eksempelvis ledergruppen, lokal MED-udvalg, TRIO og lokalt på personalemøder.*
- *Følge løbende op på processen vedrørende:*
  - *Øget kendskab til beslutningsprocesser og rådføringsmodeller bredt i organisationen*
  - *Løbende kommunikation som understøtter viden og ressourcodeling*
  - *Prøvehandling i hele organisationen som tilsammen skaber bevægelse mod en fælles retning.*

### Udvikling af opgaveløsningen

Landsbyen Sølund vil i 2023 i samarbejde med Skanderborg Fællesskaberne udvikle opgaveløsningen på en række områder, således at medarbejderressourcer anvendes klogt og fleksibelt. Desuden vil vi arbejde på en højere anvendelsesgrad af velfærdsteknologi, hvor dette er til gavn for både borgere og medarbejdere.

### Velfærdsteknologi og digitalisering

Velfærdsteknologi og digitalisering er en del af løsningen på manglende medarbejderressourcer. Landsbyen Sølund vil i 2023 samarbejde med Skanderborg Fællesskaberne arbejde med en række konkrete tiltag.

Lokalt i Landsbyen Sølund vil vi:

- *Arbejde med:*
  - *En arbejdsgruppe på tværs af handicapområdet, hvor arbejdsopgaven er at samle viden omkring velfærdsteknologiske løsninger på handicapområdet samt lokalt i afdelingerne*
  - *At de velfærdsteknologiske løsninger forankres i driften*
  - *Være opmærksomme på borgere og medarbejdere, der er udfordret af de digitale løsninger.*
- *Arbejde hen imod:*
  - *Målet med arbejdsgruppen er, at få afsøgt brugen af velfærdsteknologi på området og få strømlinet de teknologier vi tager i brug*
  - *Større viden omkring den gode implementeringsproces dvs. overgangen fra projekt til drift.*
- *Samarbejde med:*
  - *Borgerne, medarbejdere, TRIO, lokalt MED-udvalg, ledergruppen, projekt- og arbejdsgrupper samt eksterne og interne samarbejdspartnere.*

### Opfølgning

Lokalt i Landsbyen Sølund vil vi:

- *Søge en afklaring af virkning af alle tiltag, der kan danne grundlag for fremadrettede tiltag*
- *Følge op på virkning af indsatser i relevante fora eksempelvis ledergruppen, lokal MED-udvalg, TRIO og lokalt på personalemøder.*
- *Følge løbende op på processen vedrørende:*
  - *Øget kendskab til beslutningsprocesser og rådføringsmodeller bredt i organisationen*
  - *Løbende kommunikation som understøtter viden og ressourcedeling*
  - *Prøvehandlinger i hele organisationen som tilsammen skaber bevægelse mod en fælles retning.*

### *Udvikling af samarbejde på tværs af kontraktområder*

Jævnfør forventningerne i Direktionens UdviklingsSpør vil Landsbyen Sølund i 2023 arbejde med at udvikle samarbejdet på tværs af kontrakt- og aftaleområder i Skanderborg Kommune.

Formålet er:

- At styrke opgaveudvikling og opgaveløsning på tværs af kontraktområder for at understøtte og eksperimentere med og udvikle fleksible arbejdsformer.
- At udfordre eksisterende strukturer, processer og kultur.

Det forventes, at udviklingsmålet vil være flerårigt, og at målet vil blive justeret og tilpasset i forbindelse med den årlige udformning og godkendelse af kontrakter og aftaler.

Landsbyen Sølund vil sammen med Skanderborg Fællesskaberne:

- *Etablere en styregruppe som skal arbejde med:*
  - *Forventningsafstemme grundlag for arbejdsfællesskabet.*
  - *En afdækning af hvad arbejder vi med i det store fællesskab, i mindre fællesskaber og lokalt.*
  - *Tydeliggøre roller i de mindre fællesskaber.*
  - *Arbejde målrettet og modigt med at udfordre eksisterende strukturer, processer og kultur.*
  - *Udvikle tydelig og meningsskabende mødestruktur og -kultur, der sikre at møderne skaber mulighed for udvikling, evaluering, sparring og koordinering.*

Opfølgning

Styregruppen har ansvaret for den løbende opfølgning i ledergruppen og LMU.