



# STRATEGISK UDMØNTNINGSPLAN

1

## BESKRIVELSE AF FORMÅLET

Den strategiske udmøntningsplan har til formål at fremhæve emner med særlig betydning for organisationen og kommunens udvikling og bidrage til at se emnerne i en sammenhæng såvel internt som på tværs af fagområder. Derudover skal den strategiske plan også medvirke til opmærksomhed på timing for implementering af indsatser og synergi mellem initiativer med blik for at skabe mest mulig værdi for borgeren. Det konkrete, faglige ansvar for indsatser ligger fortsat i de enkelte fagforvaltninger.

Den strategiske udmøntningsplan er ikke et udtømmende dokument for alle strategiske indsatsområder i 2023, men fungerer som et overblik over nedslag på strategiske emner, som der er særlig opmærksomhed på i udmøntningen af budgettet. Der kan opstå andre opmærksomhedsområder af strategisk karakter i løbet af året, og der bør være et løbende fokus på at udpege og understøtte disse i udmøntningsarbejdet. Ligesom der kan være emner, som afsluttes, og dermed også udgår af den strategiske plan.

2

## AFSÆT OG INDHOLD

De strategiske emner er udpeget med henblik på at sikre et udpræget tværgående fokus, både i forhold til inddragelse af flere fagområder på tværs af organisationen samt i forhold til involvering af borgere og det politiske niveau med afsæt i de politisk besluttede pejlemærker for afbureaukratisering i Norddjurs Kommune.

Det strategiske papir er en overbygning på den faste udmøntningsplan, hvor samtlige emner fra budgetaftalen 2023-2026 indgår, og hvor proces, tværgående aspekter og Direktionens rolle for den enkelte indsats er beskrevet. I den faste udmøntningsplan er der en lang række emner, som ikke indgår i den strategiske plan, men hvor der også arbejdes og koordineres på tværs som en del af den vanlige praksis. Den strategiske udmøntningsplan vil løbende indgå på direktionens dagsorden og vil også være en del af direktionens årshjul. Ligeledes anbefales fagudvalgene at benytte den.

3

## ØKONOMISKE MÅLSÆTNINGER

Norddjurs Kommunes økonomiske målsætninger er:

- Strukturel balance i budget og regnskab (indtægter dækker udgifter og afdrag)
- Anlægsudgifterne skal årligt udgøre minimum 100 mio. kr. set over en årrække
- Den gennemsnitlige kassebeholdning skal udgøre minimum 175 mio. kr.
- Der skal årligt afvikles minimum 10 mio. kr. af gælden på de ordinære lån

# PLAN- OG UDVIKLINGSSTRATEGIEN

Retningen for kommunens vækst og udvikling

Verdensmål 3, 4, 8, 11, 12 og 17

Styrkepositionerne *det blå* og *det grønne*

Bybånd som motorer for udvikling, og kystbånd som porten til oplevelser



## KOMMUNEPLAN

Rammesætning for kommunens fysiske planlægning



## STYRINGSdokumenter



ORGANISATIONS- OG  
LEDELSESKODEKSET  
VORES NORDDJURS



FÆRRE OG MERE  
HOMOGENE  
FORVALTNINGER



CENTRALE STRATEGIER  
OG PRINCIPPER

## PEJLEMÆRKER OG VÆRKTØJER

Under tre overskrifter er de primære pejlemærker og værktøjer for løsning af kerneopgaven skitseret. Det er med afsæt i disse, at vi i fællesskab løfter den strategiske dagsorden gennem konkrete indsatser:

- Organisering: Vi praktiserer en værdibaseret og decentraliseret tilgang til opgaveløsningen med afsæt i Vores Norddjurs og pejlemærker for afbureaukratisering.
- Synergi og samarbejde: Gennem det sammenhængende ledelsessystem, tværgående samarbejde, MED- systemet, det udvidede sekretariatsprincip og tværgående grupper styrker vi sammenhængskraften.
- Borgerperspektivet: Vi involverer og samskaber i fællesskab med borgeren med det formål at skabe mest mulig værdi for den enkelte såvel som helheden.

# BUDGETAFTALE 2023

Aftalen er indgået mellem partierne Socialdemokratiet, Venstre, Det Konservative Folkeparti, Liberal Alliance, Socialistisk Folkeparti, Nye Borgerlige og løsgænger Diana Mikkelsen.

## STRATEGISKE EMNER I BUDGETTET

Budgetaftalen har sit afsæt i FN's verdensmål, plan- og udviklingsstrategien samt Vores Norddjurs.



### SAMSKABELSE, BORGERINVOLVERING OG VELFÆRDSSERVICE

- BORGERENS MØDE MED KOMMUNEN
- LOKALDEMOKRATI I NYBRUD
- STI VED LYSTRUP STRAND OG SKOVGAARDE
- STENVAD MOSEBRUGSCENTER

### ØKONOMI I DET STRATEGISKE KORT OG LANGSIGTEDE PERSPEKTIV

- STRAM ØKONOMI
- EFTERSYN AF BUDGETTERNE
- FALDENDE INDTÆGTER CONTRA UDGIFTSNIVEAU
- BUDGET I BALANCE
- OVERHOLDELSE AF RAMMER FOR SERVICE OG ANLÆG
- ROBUST KASSE OG SUND ØKONOMI



### REKRUTTERING OG FASTHOLDELSE

- UDFORDRINGER PÅ VELFÆRDSOMRÅDERNE
- §17, stk. 4 UDVALG
- HR-STRATEGIEN
- ARBEJDSFÆLLESSKABER
- GOD OG TILLIDSBASERET LEDELSE



### SAMARBEJDER – DET BLÅ

- GRENAA HAVN OG PARTNERSKAB MED HALMSTAD
- KATTEGATCENTRET
- ANHOLT
- UDVIKLING AF ERHVEVSLIV, KULTUR OG TURISME



### KLIMA – DET GRØNNE

- NÆSE FOR VAND - GRENAA
- KLIMA OG OMRÅDEFORNYELSE ALLINGÅBRO
- BIODIVERSITET
- DK 2020 & KLIMAHANDLINGSPLAN

## DEN FASTE UDMØNTNINGSPLAN

Konkrete projekter og indsatser med udgangspunkt i budgetaftalen 2023



## EFFEKT OG SAMMENHÆNG

Med afsæt i den strategiske udmøntningsplan skal indsatser og projekter ses i en større sammenhæng, hvor der samarbejdes på tværs af forvaltninger og områder og inddrages bredt omkring løsning af kerneopgaven i et helhedsorienteret perspektiv. Det kan eksempelvis være gennem paragraf 17 stk. 4 udvalg, samskabelse og borgerinddragelse, tværgående grupper mv.

Ved større projekter og ansøgninger der berører lokalbefolkningen skal borgerne aktivt inddrages, så der tages udgangspunkt i borgenes perspektiver og ønsker fremfor eksempelvis en udefrakommende ansøger.

Efter gennemførelse af større, strategiske og tværgående indsatser (samt hvor det i øvrigt er relevant) evalueres der på, hvordan det er lykket at skabe reel effekt og sammenhæng i den konkrete opgaveløsning, og herefter dele erfaringer bredt i organisationen til gensidig inspiration.



# SAMMENHÆNGE MELLEM DET POLITISKE OG DET ADMINISTRATIVE ARBEJDE

## ØKONOMI I DET STRATEGISKE OG KORT- OG LANGSIGTEDE PERSPEKTIV

Helt overordnet er økonomien på landsplan blevet betydeligt mere stram i løbet af 2022 grundet krig i Europa med afledt inflation og energikrise.

Norddjurs Kommune har en robust kasse og grundlæggende en sund økonomi. Der er budgetlagt med balance i de kommende to år i det netop vedtagne budget, hvor de udmeldte rammer for anlæg og service også overholdes. Men der er udfordringer, der skal løses på både den korte og den lange bane.

Aktuelt på den korte bane har der i 2022 vist sig nogle udfordringer med at overholde budgetterne på velfærdsområderne. Det arbejdes der med, og de respektive fagudvalg har iværksat initiativer til at nedbringe merforbruget. Flere af udfordringerne rækker videre ind i 2023 og overslagsår, og på de kommende fagudvalgsmøder i november lægges der sager frem i forhold til at iværksætte yderligere politiske prioriteringer for at fastholde et budget i balance i 2023. Sagerne vil også indeholde forslag til politisk prioritering af dele af effektiviseringsbidraget i 2023. Der sker samtidig inddragelse af MED-systemet.

På det længere sigte ser Norddjurs Kommune ind i faldende indtægter, der ikke kan dække det nuværende niveau for udgifterne. Temperaturmålingen og følsomhedsanalysen, der blev udarbejdet til budget 2023-2026 viser, at det er nødvendigt med en tilpasning af udgifterne for at skabe balance mellem indtægter og udgifter fra 2025. Efter opbremsningen og besparelserne i budget 2019 er der i de efterfølgende budgetaftaler tilbageført midler til en lang række områder, så serviceudgifterne pr. borger ligger over niveauet i 2017 og over sammenligningskommunerne. Det er derfor nødvendigt at give udgiftssiden et eftersyn og få udgifterne tilpasset i de kommende budgetforhandlinger for budget 2024-2027. Det er aftalt i budgetaftalen for 2023, at der forud for budgetlægningen 2024 laves et eftersyn af budgetterne i fagudvalgene b.la. med henblik på at indarbejde ”best-practice” og læring fra andre kommuner og organisationer. Det vil blandt andet ske med fremlæggelse af nøgletal for fagudvalgene i forbindelse med budgetdrøftelsen på møderne i april. Det er samtidig aftalt, at det er vigtigt, at der sikres tid til dialog, stabilitet, forudsigelighed og lokal forankring af tilpasningerne.

## SAMSKABELSE, BORGERINVOLVERING OG VELFÆRDSSERVICE

Der er også i denne budgetaftale et fokus på borgerinvolvering og borgeren i centrum. Det afspejles blandt andet i undersøgelsen på socialområdet, hvor der ønsket en belysning af borgerens møde med kommunen. I budgetaftalen er politikerne enige om, at belysning af borgerens møde med kommune fremover vil være et værktøj til dialog, udvikling og samskabelse, og der skal udarbejdes et oplæg til, hvordan temperaturmålinger kan udføres og finansieres. Ligeledes er der fokus på muligheder for at frisætte serviceområder med henblik på afbureaukratisering og borgeren i centrum. Borgerinddragelse sker også på en lang række øvrige områder som eksempelvis i forbindelse med anlæg af ny sti mellem Lystrup Strand og Skovgaard, Stenvad Mosebrugcenter, mv. Der vil i de kommende år vedvarende være fokus på, hvordan kommunens velfærdsservice kan videreudvikles gennem blandt andet samskabende processer. Chefforum har for eksempel dagsordensat indsigt om ”Lokaldemokrati i Nybrud” ved indlæg af Lisbeth Knudsen, Mandag Morgen og haft en dialog om gennem samskabende processer. Samskabelse kan være udfordrende, men også en stor ressource og noget, som har et stort potentiale, fordi det giver mulighed for, at Norddjurs Kommune kan udvikle nye tilgange og se nye veje i fællesskab med borgere, interessenter og samarbejdspartnere.

## REKRUTTERING OG FASTHOLDELSE SAMT HR, LEDELSESUDVIKLING, TRIVSEL OG GODE ARBEJDSFÆLLESSKABER

Der opleves udfordringer med rekruttering og især på velfærdsområderne. For at understøtte arbejdet med rekruttering og fastholdelse og give det tyngde og fokus er det i budgetaftalen aftalt, at der nedsættes et tværgående §17, stk. 4 udvalg under Voksen og Plejeudvalget, der bygger videre på der arbejde, der allerede er igangsat, herunder også HR-strategien. Der inddrages eksperter indefra og udefra i arbejdet i §17, stk. 4 udvalget. Herudover har god og tillidsbaseret ledelse gennem en årrække været på dagsordenen i organisationen og er det fortsat. Stærke arbejdsfællesskaber funderet i tværgående ledelse og leadership-pipeline samt ordentlighed, tillid og frisættelse, er fortsat et centralt tema i organisationen. I tråd med eksempelvis Hovedudvalgets arbejdsmiljødag 2021 og TRIO-stormødet de, 6. oktober 2022.

## GRENAA HAVN OG PARTNERSKABET MED HALMSTAD - DET BLÅ

Kattegatcentret er i udvikling og har åbnet et moderne pingvinanlæg baseret på bæredygtige, energioptimerede og gennemtænkte løsninger, hvor der tages mest muligt hensyn til klima og miljø. Samarbejdet mellem Grenaa og Halmstad på tværs af Kattegat er fortsat i udvikling og giver gode muligheder for udvikling af erhvervsliv, kultur og turisme. Endvidere er der store udviklingspotentialer i Grenaa Havn, som er en af Danmarks største erhvervs- og industrihavne.

## KLIMA - DET GRØNNE

Der er stadig et stort fokus på Klima og grøn kommune, herunder Næse for vand i Grenaa, Klima og områdefornyelse i Allingåbro, biodiversitet, ladestandere til elbiler, involvering i Skovskolens udbygning med bæredygtige kollegieboliger, samt hele arbejdet med DK 2020 og klimahandlingsplanen.

# DER LIGGER PÅ UDVALGENE

## Økonomiudvalget

- Strategisk anlægspulje på 1,9 mio. kr. til medfinansiering af fondstøttede projekter (heraf 1,5 mio. kr. GIC)
- Strategisk opkøb af arealer 1 mio. kr. (heraf 0,5 mio. kr. GIC)
- Strategiske driftsemner på 0,5 mio. kr.
- Værn om servicerammen på 13 mio. kr.
- Digital anlægspulje på 0,4 mio. kr.
- Administrative ændringer på 5 mio. kr.
- Bufferpulje til evt. midtvejsregulering af kommunens indtægter på 10 mio. kr.
- Tilgængelighed/Handicappede 0,1 mio. kr.

## Arbejdsmarkedsudvalget

- Arbejdsmarkedspuljen på 0,3 mio. kr.

## Erhvervsudvalget

- Erhvervsudvalgets pulje på 1,4 mio. kr.

## Voksen- og Plejeudvalget

- Frivillighedspulje på 0,368 mio. kr.
- Pulje til udvalget på 0,750 mio. kr. (disponeret til merforbrug 2023 KB 15-11-22)

## Kultur- og Fritidsudvalget

- Pulje til kulturinstitutioner, fritidsforeninger og idræt på 2,3 mio. kr. (Udmøntes løbende fra december 2022 og frem)
- Pulje til halinvesteringer på 0,8 mio. kr.
- Outdoorpulje på 0,4 mio. kr.

## Børne- og Ungdomsudvalget

- Pulje til specialundervisning 2,0 mio. kr.
- Pulje til udvalget på 0,750 mio. kr.

Derudover er det aftalt at afsætte en pulje til brug af overførsler på 4,2 mio. kr.