

# 1. Succeskriterie: Der skal opleves faglig og nærværende ledelse

<b>Specifikt</b>	<p><u>Faglig ledelse:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Efterspørge høj faglighed (fx deltagelse ved fagspecifikke møder) og sikre udvikling, herunder competenceudvikling</li> <li>- Fastholde og udvikle kerneopgaven samt bevare overblikket (som "flyveleder")</li> <li>- Understøtte et lærende og reflekterende miljø (afspejles bl.a. via dokumentationen)</li> </ul> <p><u>Nærværende/synlig ledelse:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nærværende ledere og nærværende medarbejdere går hånd i hånd</li> <li>- Tilgængelighed/mulighed for kontakt</li> <li>- Afdække, understykke og formidle behov og muligheder i ens driftsenhed</li> <li>- Synliggørelse af resultater og succes samt færre uskrevne regler</li> <li>- Fysisk og psykisk arbejdsmiljø plejes: Tryghed sikres og konflikter håndteres med et anerkendende afsæt</li> <li>- At <u>alle</u> (ledere + medarbejdere) har en klar opfattelse af de 4 R'er: Ramme, retning, råderum og relationer → Tydelighed, tillid og tryghed i opgaven (fælles ansvar og klarhed over forventninger/ambitioner)</li> <li>- Gøre ledelse relevant for alle (selvledende teams med klare kompetencer)</li> <li>- Lederen sætter holdet (ansætter, afskediger mm.) og sikrer klar opgavefordeling: Gennemskuelighed i opgaverne, uddelegering af ansvar og roller samt prioritering af egne opgaver (og evt. sige fra)</li> </ul>
<b>Målbart</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reducering af sygefravær og stress (jf. 2. succeskriterie: Højt fremmøde (97 %))</li> <li>- Tilfredshed og arbejdsglæde – Gennemfører trivselsundersøgelser, APV og MUS-samtaler (Evt. positiv trivselsundersøgelse)</li> <li>- At alle medarbejdere har kendskab til ledelsesgrundlaget – Vores Norddjurs</li> <li>- Velfungerende TRIO</li> <li>- Gøre brug af tilsyn. Evt. audit med fokus på specifikke emner</li> <li>- Lav personaleomsætning af fast personale</li> </ul>
<b>Attraktivt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Skaber trivsel, tryghed, mod til prøvehandling og følelsen af succes</li> <li>- Giver mulighed for at udnytte kompetencer</li> <li>- Skaber øget forståelse → frigiver rum til handling, mening og ejerskab</li> </ul>
<b>Realistisk</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- LMUerne drøfter hvad faglig og nærværende ledelse er på det enkelte sted ud fra nyt ledelseskodeks - Vores Norddjurs</li> <li>- Via MUS-samtaler</li> <li>- Kræver fælles ansvar og klare implementeringsplaner for indsatser</li> </ul>
<b>Tidsbestemt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Starten af 2021 og kontinuerligt herefter</li> </ul>
<b>Evalueres</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lokal evaluering: Specifikt for hver afdeling hvilke parametre, der evalueres ud fra</li> <li>- Mulighed for kommentarer i APV'erne hvert tredje år</li> <li>- Kan HR-afdelingen inddrages?</li> </ul>

## 2. Succeskriterie: Der skal være højt fremmøde (97%)

<b>Specifikt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mindske andelen af vakante stillinger.</li> <li>- Der laves psykisk og fysisk APV iht. arbejdsmiljøloven og følges op med handleplaner, specifikke mål og opfølgningsskemaer, som deles på tværs af organisationen mhp. udvikling i fællesskab.</li> <li>- Der er et godt fællesskab, hvor alle føler sig som en del af en anerkendende "virkultur" baseret på ligeværdighed, ordentlighed og tillid – en kultur, hvor vi vejleder og lader os vejlede af hinanden, og som er præget af mod og åben feedback.</li> <li>- Der tages særlige fysiske, psykisk og/eller sociale hensyn i en afgrænset periode fx fleksibel møde-/arbejdstid.</li> </ul>
<b>Målbart</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 97 % fremmøde i hver drifts/-aftaleenhed. Hvordan ser det ud generelt og lokalt?</li> <li>- Med afsæt i de tal vi har fra 2019 og de fortløbende år, opgøres andelen af vakante fuldtidsstillinger pr. drifts/-aftaleenhed og mellem forskellige faggrupper.</li> <li>- Antal udarbejdede APVer (fysiske og psykiske), der er dokumenteret i NEXUS: Mål for 2020 er 95 % og mål for 2021 er 98%. Skemaerne skal være opdaterede og relevante ift. de indsatser, borgerne får.</li> </ul>
<b>Attraktivt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Skaber en positiv spiral, der styrker den samlede arbejdsglæde (trivsel, tryghed, motivation og udvikling) og afføder faglig stolthed samt engagerede og kompetente medarbejdere.</li> <li>- Understøtter en kultur, hvor vi er nysgerrig på egen og andres adfærd.</li> <li>- Mulighed for at gribe nuet og føre gode ideer ud i livet.</li> <li>- Styrker borgerindsatsen som følge af kontinuiteten i borgerrelationen.</li> <li>- Letter fastholdelse og rekruttering.</li> <li>- Sender et positivt signal om Norddjurs =&gt; Signalstærk kommune.</li> </ul>
<b>Realistisk</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kræver entydig definition af fravær (ift. orlov, graviditetsgener, langtidssygefravær mv.)</li> <li>- Nysgerrighed ift. medarbejdere med 100% fremmøde. Hvad kan vi lære af dem?</li> <li>- De rette APV-hjælpe midler stilles til rådighed.</li> <li>- Kræver faglig og nærværende ledelse (jf. det første af succeskriterierne) og en vel fungerende TRIO (forventningsafstemning især ift. nye medarbejdere).</li> <li>- LMUerne følger og fastsætter løbende lokale mål for, hvad der skal gøres for at understøtte og fastholde et fremmøde på 97%.</li> </ul>
<b>Tidsbestemt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Starten af 2021 og fremover (med delmål og tidsplaner tilpasset lokale udfordringer koordineret med øvrige målsætninger).</li> </ul>
<b>Evaluerede</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kvartalsvis i LMU (med mulighed for særlige, lokale evalueringsparametre), i TRIO og i OMU efter gensidig aftale.</li> <li>- Sammenligning og udviklingstiltag deles på tværs med afsæt i lokale evalueringer.</li> <li>- Evt. evaluering på næste arbejdsmiljødag.</li> </ul>

### 3. Succeskriterie: Der skal arbejdes på tværs, så knaster opløses

<b>Specifikt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Der skal samarbejdes på tværs med borgeren i centrum. Forpligtende samarbejde på alle lag i organisationen.</li> <li>- Gennemsigtige arbejdsgange, så alle ved, hvad de skal. Dette er forudsætning for udvikling.</li> <li>- Vi hjælper hinanden</li> <li>- Fælles ansvar</li> <li>- Fokus på helhedsorienterede indsatser med borgerne i centrum</li> <li>- Commitment</li> <li>- Siloer nedbrydes.</li> <li>- Styrkelse af relationer på tværs.</li> <li>- Vigtigt at lave delmål og definition af hvilke kaster, der eksisterer. Der skal være et succeskriterie for hver "knast".</li> <li>- Alle forpligter sig på at yde den højeste kvalitet for borgerne med fokus på, hvordan vi bedst bruger hinanden på tværs af organisationen.</li> <li>- Afsættet for at løse knaster er kerneopgaven. Fokus på at løse de knaster som forhindre/begrænser os i at løse kerneopgaven.</li> <li>- Vi skal synliggøre/beskrive knasterne og sætte succeskriterier og handlinger på</li> <li>- Vi anvender de 4 R'er</li> <li>- I målsætningen om en rehabiliterende kultur identificerer vi ligeledes de konkrete knaster.</li> <li>- Vi arbejder med Vores Norddjurs og opstiller lokale succeskriterier og handlinger.</li> </ul>
<b>Målbart</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Audit og/eller spørgeskemaundersøgelse med borgere og personale med fokus på relationer og sammenhængende forløb på tværs. Her kan ses om knaster er opløst.</li> <li>- Alle skal kende værdierne og arbejde efter dem.</li> <li>- Større fremmøde jf. 2. succeskriterie.</li> <li>- NEXUS og FSIII: Fælles brugerflade for alle i organisationen – Alle ser dog endnu ikke det samme. Vigtigt ift. samarbejde med fx socialområdet.</li> <li>- Ved at definere succeskriterierne, kan vi måle om knasterne er opløst. Indgår som element i baseline målingen i Rehabiliteringsugen.</li> </ul>
<b>Attraktivt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Styrker fællesskabet og arbejdsglæden samt skaber resultater, trivsel og tryghed for både borgere og personale.</li> <li>- Skaber oplevelsen af succes på tværs, hvilket fremmer udviklingen.</li> <li>- Et element i at fastholde og udvikle en tillidsbaseret organisation.</li> <li>- Det er et udtryk for ordentlighed, at vi tager fat i udfordringerne og løser dem.</li> </ul>
<b>Realistisk</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ja, ved brug af de formelle og uformelle organer.</li> </ul>
<b>Tidsbestemt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kontinuerligt i 2020 og måles/evalueres sidst på året.</li> </ul>
<b>Evalueres</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lokal evaluering i LMU og derefter i OMU.</li> </ul>