

REFERAT Chefforum d. 19-01-2017

Mødedato Torsdag d. 19. januar 2017 kl. 09:00

Mødested Mødelokale 1

Indholdsfortegnelse

CF - Godkendelse af dagsorden og referat.....	3
CF - Beslutning af temaer.....	4
CF - Afdækning af den interne kommunikation i Albertslund Kommune - formål og design.....	8
CF - Evt.....	11

Punkt 1: CF - Godkendelse af dagsorden og referat

00.01.00-A00-3-17

Anledning

Godkendelse af dagsorden og referat

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at dagsordenen for mødet godkendes
2. at referatet for møde af 5. januar 2017 godkendes

Beslutning

Chefforum godkendte dagsorden og referat.

Punkt 2: CF - Beslutning af temaer

00.00.00-A00-41-16

Anledning

Chefforum udvælger de netværkstemaer, som opstarter i april 2017.

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at chefforum udvælger de netværkstemaer der ønskes opstartet april 2017.
2. at chefforum beslutter netværkstype og referenceledelse på de udvalgte netværkstemaer.

Sagsfremstilling

Medlemmerne i chefforum har udarbejdet fem netværkstemaer. Blandt disse temaer skal udvælges højst fire temaer til opstart i april 2017. Inden mødes bedes du overveje, hvilke tre temaer du finder mest egnet at sætte i gang på nuværende tidspunkt.

Til mødets første del deltager fem niveau 4-ledere, som fremlægger egne perspektiver på netværkstemaerne.

Panelet består af:

Daginstitutionsleder Susanne Schäd, skoleleder Mille Frohn, leder af Familieafsnittet Lars Lennert Jensen, leder af hjemmepleje og genoptræning Charlotte Kaaber Sørensen og leder af Borger og ydelsecenter Jette Lau.

Efterfølgende besluttet netværkstemaerne af chefforum – herunder netværkstype og referenceledelse. Inden mødet bedes du overveje hvilke netværkstemaer du gerne vil være referenceleder på.

OBS: temaerne vedr. Ensomhed blandt ældre borgere og Deleøkonomi i Albertslund Kommune vil blive eftersendt opdateret i løbet af næste uge.

Referencelederen

- læser organisationen og hjælper netværkslederen med at koble temaet til den strategiske dagsorden (eller sætter en ny hvis der er behov for det)
- understøtter netværkslederen ved at give adgang til nye spillebaner; bruger egne platforme til at understøtte netværksarbejdet og sikrer sammenhæng til andre indsatser i basisorganisationen.
- læser organisationen og hjælper netværkslederen med at koble temaet til den strategiske dagsorden (eller sætter en ny hvis der er behov for det).
- understøtter netværkslederen ved at give adgang til nye spillebaner; bruger egne platforme til at understøtte netværksarbejdet og sikrer sammenhæng til andre indsatser i basisorganisationen.
- er netværkslederens sparringspartner i et samskabende ledelsesrum, der understøtter og anerkender netværkslederens mod.
- har ansvaret for at fremskaffe kapital til testfase, eller har det overordnede ansvar, hvis der skal søges midler eksternt.
- er en aktiv medspiller i netværksarbejdet, ved at have forventninger til netværksarbejdet, genkende temaets udfordring, se sin aktie i at udfordringen løses og bringe sig selv i spil for at skabe

fremdrift og få netværksarbejdet til at lykkes.

- sikrer i samarbejde med netværksleder relevans og ejerskab af netværkstemaet hos centrale niveau 4-5 ledere.
- anerkender og ser værdiskabelsen i temaet og understøtter netværkslederen i at forfølge værdiskabelsen og vise den til organisationen, politikerne og byen.
- har medansvar for, at ideer løbende testes og for overgangen fra laboratorie til optagelse i basis og fremadrettet skalering af netværkets løsninger.

- er ansvarlig for at vurdere relevansen af og sikre et eventuelt politisk samspil.
- forstår sin rolle som en proaktiv og gensidig afhængig samarbejdspartner og som netværkslederens medspiller i netværksarbejdet.

Kilde: Pjece til Referenceleder

Beslutning

Jette og Mette rammesatte drøftelsen, de inviterede ledere gav deres input til temaerne og chefforum drøftede temaerne.

Opsamling på ledernes input og chefforums drøftelse af temaerne:

1. Ensomhed blandt ældre borgere

- Er ikke kvalificeret af lederne
- Hvad skal kommunen ift. borgerne – ikke nødvendigvis en kommunal opgave
- Afventer møde i dag

2. Stærkere sproglige færdigheder hos førskolebørn som afsæt for skolestarten

- Børn som ”beings” frem for ”becomings” – der er et dannelsesaspekt i at tænke sprog hele vejen igennem barnets opvækst
- Mangel på formidling af viden til pædagogerne og brug for hjælp til at forbinde viden og praksis – vigtig viden kommer ikke ud
- Stor udfordring med implementering – få ny viden og metoder i spil i praksis i de enkelte institutioner – en ledelsesopgave (ex. Sprog i samspil)
- Der er en stor indsats for at understøtte sprog i dagtilbud – men har vi gjort det rigtigt?
- Tænke det i et sammenhængende perspektiv, der også kobler til de udsatte børn og hvordan får vi dem igennem systemet
- Handler om en systematisk tilgang allerede inden skolestart
- Sundhedsperspektivet med – kan børnene se, høre osv.
- Universitetsstuderende til at lave læsetræning med børnene (frivilligt arbejde) – bruge erfaring og kompetencer derude til at komme hele vejen rundt om barnet
- Sprogvurdering: man finder nogen, og det vigtige er det der kommer bagefter
- Hvordan får vi åbnet op for den stærke praksis og kultur – hvordan arbejder vi ledelsesmæssigt med at åbne kulturen?
- Hvad er den brændende platform – vores sprog eller vores kultur – står vi i stampe? Er det et netværk om at ændre praksis og hvordan får vi skabt sammenhænge?
- Ikke programmer men systematik – kræver feed-back til hinanden hele tiden og en stærk ledelse hele vejen igennem
- Understøtte ledelsen derude mere i forhold til den tværfaglige rolleforståelse – hvad er rammevilkårene for de andre
- Forslag om at styrke fagligheder prøver en anden plads – hænger sammen med innovationsudveksling
- Kulturrevolution uden at vælte organisationen – f.eks. Living Labs – forandre praksis
- Fælles opgave med social arv – vi skal blive grundlæggende klogere på det – hvilke parametre vil vi gå efter?
- Snakke om social opdrift i stedet for social arv

3. Boligsociale indsatser for udsatte familier

- Mangler perspektiv på hvordan bliver vi nærværende og synlige – forslag om at bevæge os ud i områderne
- Kræver holdningsændring hos medarbejdere
- Savner perspektiver på hvordan vi får involveret og aktiveret borgerne
- Udsatte unge – trække viden ud i forhold til det udviklingspsykologiske
- Se os selv som interessant
- Hvordan kan vi komme til at arbejde på en anden måde?
- Svær proces om den boligsociale helhedsplan

4. Deleøkonomi i Albertslund kommune

- Tale om at vi deler Albertslund i stedet for økonomi – lukker op for andre ting
- Hvor meget deler vi i forvejen? Mange ting er delbart i Albertslund
- Samle viden om hvor meget vi deler i forvejen – hype / sætte bevægelse i gang, så vi deler endnu mere – vil understøtte arbejdet derude
- Dele ansvaret for dem der er ensomme
- Deleøkonomi bliver på størrelse med internettet – handler meget om knaphed på ressourcer og hvordan får vi delt det, der er

5. Læringsnetværk om projektansøgning og fundraising

- Tager normalt lang tid – giver ikke altid effekt i forhold til det, vi putter i det
- Eksempel: Jobtoret bruger fundraising til opgradering af medarbejdere og skoler til f.eks. udlandsrejser
- Interessant at vide hvor meget, vi gør det i forvejen og hjælpe dem, der gerne vil – forslag om workshops med hjælp fra biblioteket
- Tænke fundraising ud tværkommunalt – også i det sociale
- Kortlægge hvad vi ved om det – hvad gør vi i dag – udveksle erfaringer

Drøftelse i chefforum:

- Hvordan bruger vi netværk til at skabe forandringen?
- Bekymret for om vi kan lave et netværk, der insisterer på at der skal ske en forandring
- Lederne er vigtige – har de de rigtige kompetencer og hvad rekrutterer vi efter?
- Erfaring fra living labs – er komplekst og kræver massiv kompetenceudvikling og man skal have motivationen
- Skal passe ind med de andre ting vi gør
- Fokuserer ind på den udfordring netværket skal løse – er det det faglige eller andet
- Hvilken værktøjskasse har netværksledelse – processuelt osv.
- Netværkstemaet skal være det tværgående
- Vi kan ikke løse det hele med et netværk

Konklusion – netværk og referenceledere:

1. Ensomhed

- Afventer møde

2. sprog

- Referenceleder – Henriette
- Ramme om netværket:
 - Arbejde med overgangene og de mange aktører
 - Afstemme et fælles blik på hvordan definerer vi sprog når det er godt nok
- Tager den større diskussion her igen – social opdrift – løfte familier – kan vi gøre noget særligt?

3. Boligsocial indsats

- Peter overvejer referenceleder

4. Deleøkonomi

- Giver mere mening senere – netværket sættes i bero
- Katrine og Susanne tager kommentarer med tilbage

5. Læringsnetværk om fundraising

- Det er ikke et netværkstema og tages af
- Overveje at sætte fokus på et særligt emne og søge penge i en tværgående gruppe

Bilag

Netværkstemaer til CF, 19. januar 2017 vers 2.

Punkt 3: CF - Afdækning af den interne kommunikation i Albertslund Kommune - formål og design

83.07.00-A00-1-17

Anledning

Direktørforum har besluttet, at den interne kommunikation skal styrkes. Målet er en intern kommunikation, der i højere grad understøtter Albertslund Kommunes strategiske indsatser, sikrer at den relevante information er tilgængelig for de rette, herunder gør det nemmere for ledere og medarbejdere at arbejde effektivt, målrettet og kordineret mod en fælles målsætning. For at skabe et solidt fundament for arbejdet med at styrke den interne kommunikation gennemfører Sekretariat for politik og ledelse i samarbejde med Økonomi og Stab en afdækning af de oplevelser, behov og ønsker som ledere og medarbejdere har i forbindelse med den interne kommunikation. I denne sag præsenteres Chefforum for designet af den indledende afdækning med henblik på at kvalificere designet og skabe opbakning til medarbejdere og ledes bidrag til afdækningen.

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at Chefforum drøfter og godkender undersøgelsesdesignet
2. at Chefforum drøfter værdien og succeskriteriet for intern kommunikation i Albertslund Kommune.

Sagsfremstilling

Intern kommunikation kan defineres som den strategiske brug af kommunikation til systematisk at påvirke kendskab, kundskab, holdninger og adfærd hos nuværende medarbejdere (Tench, R og Yeomans, L (2006) *Exploring Public Relations*, Pearson, Harlow).

Den interne kommunikation i Albertslund Kommune bærer præg af at være udviklet gradvist uden en helhedsorienteret strategi. Resultatet er en intern kommunikation, der ikke altid virker efter hensigten. Der er på den baggrund rejst et ønske om forbedringer af den interne kommunikation i bl.a. Kommune MED. Der peges på udfordringer med for mange og for uvæsentlige informationer, at det er svært at finde relevante informationer på Medarbejdersiden, at det er svært at skabe kontakt og dele viden på tværs af organisationen, og at modtagerne ikke i tilstrækkelig grad tager ansvar for det, der kommunikeres. Samtidig er der et betragteligt potentiale forbundet med god intern kommunikation. Med god intern kommunikation kan Albertslund blandt andet:

- øge fællesskabet og sammenhængskraften i organisationen
- understøtte at alle medarbejdere arbejder for de samme strategiske mål, overholder gældende love, regler, etiske standarder og fælles værdier mm.
- understøtte medarbejderne i at arbejde effektivt via udveksling af viden på tværs af organisationen og nem adgang til redskaber, metoder m.m.
- styrke en smidig og agil administration. I Albertslund Kommune er der en forholdsmæssig høj udskiftning af medarbejdere (IAK 17,8% mod 16,8% i landsgennemsnit). Den høje udskiftning stiller store krav til videndeling og adgang til vigtige informationer i forbindelse med oplæring af nye medarbejdere – i.e. en god og klar intern kommunikation.
- skærpe oplevelsen af Albertslund Kommune som en attraktiv arbejdsplads

Afdækning af den eksisterende interne kommunikation i Albertslund Kommune

Dataindsamling

Formålet med undersøgelsen er med fakta at beskrive hvordan den aktuelle interne kommunikation opleves af brugerne og hvilke behov, der er i.f.t. dette. Det skal hjælpe os til at fastsætte, hvilken værdi den interne kommunikation skal tilføre organisationen, samt hvordan vi fremadrettet skal lave klare, evaluerbare mål for den interne kommunikation.

For at sikre at vi iværksætter den rette indsats for at styrke den interne kommunikation, er der behov for at supplere de kendte udfordringer af den interne kommunikation med en systematisk afdækning af, hvor udfordringerne er, hvilke behov der ikke tilgodeses med de nuværende kommunikationsstrukturer og dermed hvor kræfterne skal lægges fremadrettet. Dertil kommer et øget kendskab til de forskellige målgrupper i organisationen samt en større forståelse for deres forskellige kommunikationsbehov. Administrationen foreslår i den forbindelse en indledende afdækning, der består i tre elementer:

1. Alle ansatte i Albertslund Kommune inviteres til at deltage i et anonymt online suvey med fokus på medarbejderens brug, oplevelse og behov i forbindelse med intern kommunikation. Surveyen vil afdække den interne kommunikation, og medvirke til at kortlægge, hvor den interne kommunikation kan og bør styrkes i Albertslund Kommunes hverdagspraksis. Der forventes en svarprocent på ml. 10-20 procent af alle adspurgte.

Temaerne i surveyen er:

- Baggrund (Alder, køn, faglighed, afdeling, antal år i kommunen, borgerkontakt, mv.)
- Informationsbehov
- Forandringskommunikation
- Dialog/uformel kommunikation
- Ledelseskommunikation
- Faglig kommunikation
- Anvendelse og udbytte af følgende kommunikationskanaler:

-Mit perspektiv
-Medarbejdersiden
-AK's hjemmeside
-AK's facebookside
-Pippet

2. Der gennemføres to fokusgruppeinterview med fem deltagere i hver. Formålet er at nuancere og kvalificere de vigtigste pointer fra brugerundersøgelsen, og søge indsigt i hvordan medarbejdere omsætter den kommunikation de er modtagere af (gennem eksempler og cases). Deltagere vil blive rekrutteret gennem surveyet og Kommune MED, og de udvælges på tværs af afdelinger, faggrupper og med en blanding af medarbejdere og ledere.

3. Der gennemføres telefoninterview med 5-7 tidligere og nye medarbejdere. Formålet er at få et udefrakommende blik på den interne kommunikation, der kan bidrage med at identificere 'blindspots' i kommunens kommunikation samt inspirere til muligheder for forandring.

Analyse

Der udarbejdes en analyse på baggrund af det indsamlede datamateriale, som tegner et billede af kommunens nuværende kommunikationspraksis og sætter den i forhold til det potentiale, der ligger i god intern kommunikation. Analysen munder ud i en række anbefalinger til fokus i det videre arbejde med at styrke den interne kommunikation, herunder målretning af kommunikationen til- og aktivering af forskellige interne målgrupper og dermed optimere brugen af intern kommunikation som et strategisk styringsværktøj. Analysen skal gøre det muligt at tilpasse de konkrete kommunikationsaktiviteter til den virkelighed, som Albertslunds mange forskellige målgrupper står i. Derfor vil der også være fokus på, hvilke kommunikationskanaler, der fungerer bedst og i hvilke sammenhænge. Hermed bliver analysen et værktøj, der gør det muligt at få centrale budskaber ud til de rette målgrupper med færre ressourcer, større effekt og mindre forstyrrelse.

Tidsplan for afdækningsfasen; fase 1

Januar	Februar	Marts/April	April/Maj
Godkendelse af undersøgelsesdesign Udarbejdelse og opsætning af survey	Udsendelse af survey Indledende bearbejdning af data	Bearbejdning af data. Udarbejdelse af analyse og anbefalinger. Konklusioner på undersøgelsen fremlægges for en styregruppen tilrettelæggelse af fokusgruppe interviews og telefoninterviews	Fokusgruppe interviews afholdes. Telefoninterviews afholdes. Analyse og anbefalinger fremlægges først for styregruppen og siden DIF/Chefforum

Oversigt over efterfølgende faser i projekt for intern kommunikation

Afdækningsfasen er den første fase i et overordnet projekt om intern kommunikation. Nedenfor et kort overblik over de efterfølgende faser:

Fase 1	Fase 2	Fase 3	Fase 4	Fase 5
Afdækning af erfaringer og behov i den nuværende interne kommunikation. Survey og efterfølgende fokusgruppeinterviews og telefoninterviews.	Målsætninger for den interne kommunikation skal laves. Hvad er det interne kommunikation skal kunne?	Test af nye applikationer i O365. Sammen med mindre grupper af medarbejdere tester vi de nye muligheder, der opstår med O365.	Implementering af nye tiltag.	Overgang til drift af intern kommunikation.

Resultatet præsenteres i en analyse	Hvad er formålet og succeskriteriet? En workshop med udvalgte ledere og medarbejdere. Den skal skabe ejerskab og sikre, at intern kommunikation har relevans for medarbejderne i hverdagen.	Fokus vil være på, hvilke giver mest værdi for hvilke medarbejdergrupper. Strategi og handleplan for indsatser for intern kommunikation med fokus på både modtagere og afsendere.
-------------------------------------	--	--

Beslutning

Anne Mette og Thea præsenterede oplægget.

Chefforum drøftede oplægget med følgende kommentarer:

- Stort undersøgelsesdesign – kan det gøres mindre
- Savner at vi kommer i bund med den eksterne kommunikation
- Kunne godt tænke sig at vi kom forbi lokalt og snakkede om intern kommunikation
- Overvejelser om de kanaler vi har
- Intern kommunikationsgruppe – kan den inddrages?
- Præcisere det kommunikationsstrategiske
- Vil gerne se spørgerammen og hvad spørgsmålene skal give os
- Erfaringsrum i chefforum til at erfaringsudveksle om den mundtlige kommunikation

Oplægget gentænkes ud fra følgende perspektiver:

- Ressourcer – gøre det klart
- Spørgsmålene lægges frem
- Eventuelle nedslag særlige steder
- Mails er ikke et redskab for alle – hvordan når vi de medarbejdere
- Give MED-udvalg en opgave

Punktet tages på chefforum igen.

Punkt 4: CF - Evt.

00.01.00-A00-3-17

Beslutning

Intet under eventuelt.