

REFERAT Chefforum d. 27-10-2022

Mødedato Torsdag d. 27. oktober 2022 kl. 09:00

Mødested Mødelokale 1

Indholdsfortegnelse

CF - Godkendelse af dagsorden og referat fra seneste møde.....	3
CF - Fastsættelse af målsætninger.....	4
CF - Måltal og farvemarkerings for sygefravær.....	5
CF - Evaluering af fratrædelsessamtaler.....	8
CF - Program for arbejdsseminar (lederudviklingsforløb).....	10
CF - Overførselsregler.....	12
CF - Eventuelt.....	13

Punkt 1: CF - Godkendelse af dagsorden og referat fra seneste møde

00.01.00-A21-2-21

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at dagsordenen for dette, samt referatet fra seneste møde godkendes.

Beslutning

Godkendte indstillingen.

Punkt 2: CF - Fastsættelse af målsætninger

00.01.00-P22-4-22

Anledning

Den 27. oktober foretages det endelig valg af målsætninger for organisationen, som skal behandles på fagudvalgene i november.

Sagsfremstilling

Behandlingen af denne sag er tredje og sidste behandling, som Chefforum kommer til at foretage inden de enkelte arbejdspladser skal formulere sine mål for 2023:

- Den 29. september 2022 blev opgaven om målsætninger rammesat
- Den 13. oktober 2022 - vil være en længere workshop med udvikling af de valgte målsætninger
- Den 27. oktober foretages det endelig valg af målsætninger for organisationen, som skal behandles på fagudvalgene i november.

Chefforum skal fastsætte de målsætninger, der på baggrund af politiklandskabet - både nyformulerede og allerede eksisterende målsætninger, skal præsenteres for Kommunalbestyrelsen.

Med afsæt i opsamlingen fra Chefforums behandling den 13. oktober 2022 og i de fem liv - Børneliv 0-10 år, Ungeliv 10-25 år, Voksenliv 25-70 år, Ældreliv 70+ og Erhvervsliv drøftes målsætningerne på Chefforums møde. Inden mødet har hver chef drøftet egne målsætninger med sin direktør.

Konsulenter fra Sekretariat for Politik og Ledelse bistår processen.

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at der udvælges målsætninger til fremlæggelse for kommunalbestyrelsen.

Beslutning

Chefforum drøftede sagen og der bliver arbejdet videre med målsætningerne i den kommende sag til alle udvalg og Kommunalbestyrelsen.

Bilag

Opsamling på chefforums proces om målsætninger 13. oktober 2022

Punkt 3: CF - Måltal og farvemarkeringer for sygefravær

81.28.00-P20-2-22

Anledning

Denne sag er udarbejdet på baggrund af KommuneMEDs strategiplan 2022-2023, hvor et mål er at reducere sygefraværet. Der står bl.a., at der udarbejdes nye måltal på kommune-, afdelings- og enhedsniveau til 2023. Denne sag indeholder et oplæg til revision af målstyring for kommunen, de enkelte direktørområder, afdelinger, enheder og for nogle store områder også for niveau-5-enheder. På den baggrund indeholder sagen også et oplæg til en grøn-, gul- og rød-markering, og hvornår der skal udarbejdes APV-handleplaner for nedbringelse af sygefravær i Defgo.

Fordele og ulemper ved forskellige metoder til målstyring har været overvejet. De er alle beskrevet i vedlagte notat, men kun den anbefalede metode med variable måltal er beskrevet i sagsfremstillingen.

Sagsfremstilling

Dette oplæg til målrettet arbejde med sygefravær er udarbejdet ud fra et variabelt mål med en farvemarkering for den enkelte enhed kombineret med, at det enkelte MED-udvalg fastsætter et måltal for enheden.

For det variable mål er der opsat flg. kriterier, som sygefraværet i den enkelte enhed vurderes ud fra:

Niveau	Retning / tendens	Farve
Under landsgennemsnit	Underordnet	Grøn
Under niveau for omegnskommunerne	Underordnet	Grøn
På niveau med omegnskommunerne	Faldende / uændret	Grøn
På niveau med omegnskommunerne	Stigende	Gul
0-10 pct. over niveau med omegnskommunerne	Faldende	Gul
0-10 pct. over niveau med omegnskommunerne	Stigende	Rød
Over 10 pct. over niveau for omegnskommunerne	Faldende	Gul
Over 10 pct. over niveau for omegnskommunerne	Stigende / uændret	Rød

Et variabelt mål giver ikke enheden et bestemt måltal at styre efter, men en farvemarkering, der er følsom overfor ovenstående variable. Dette giver en større følsomhed i forhold til omegnskommunernes sygefravær og sygefraværet på landsplan.

For fortsat at have en målstyret indsats, som enhederne kan planlægge deres arbejde efter, anbefales det, at det variable mål kombineres med, at de relevante MED-udvalg / personalemøder med MED-status fastsætter et måltal for enheden det kommende år. Måltallet skal være realistisk og ambitiøst. For enheder, som skal udarbejde handleplaner, anbefales det, at afdelingschefen og lederen drøfter rammen for måltallet før drøftelsen i MED-udvalget. Det anbefales, at KommuneMED fastsætter måltal for kommune- og direktørområdeniveauer, og at afdelingers MED-dialogmøder fastsætter måltal for de enkelte afdelinger.

Anbefaling om farvemarkering

Af ”KommuneMEDs strategiplan 2022-2023” fremgår følgende:

- ”Grønt sygefravær”: Sygefraværet er uproblematisk (0,5 dage eller endnu lavere end måltallet). Forebyggelse med ledelsens opfølgning på de enkelte medarbejderes sygefravær og halvårslige drøftelser i arbejdspladsMED / personalemøde med MED-status
- ”Gule handleplaner”: Sygefraværet er ved at nærme sig måltallet (0,1 til 0,4 dage lavere end måltallet) og arbejdsmiljøgruppen arbejder med en handleplan for at nedbringe sygefraværet.
- ”Røde handleplaner”: Sygefraværet er på eller over måltallet. Afdelingschefen er involveret i arbejdsmiljøgruppens arbejde med handleplaner.

Dette ville resultere i, at de fleste af Albertslund Kommunes arbejdspladser får en stor udfordring, og det kan virke demotiverende at arbejde på at reducere sygefraværet.

I stedet anbefales den farvemarkering, der følges af de variable mål og følgende udarbejdelse af APV-handleplaner for nedbringelse af sygefravær:

- Grønt sygefravær: Forebyggelse med ledelsens opfølgning på de enkelte medarbejderes sygefravær og halvårslige drøftelser i arbejdspladsMED / personalemøde med MED-status. Afdelingschefen drøfter månedligt sygefravær med lederen, og arbejdspladsMED fastsætter måltallet for sygefravær.
- Gult og rødt sygefravær: Afdelingschefen drøfter ramme for måltal med lederen. ArbejdspladsMED fastsætter måltal og udarbejder og implementerer APV-handleplan for nedbringelse af sygefravær. Lederen følger løbende op på enkelt-medarbejderes sygefravær, og gør med arbejdspladsMED status på APV-handleplanen minimum hvert halve år. Afdelingschefen følger månedligt op på APV-handleplanen med lederen, og er ved rødt sygefravær involveret i udarbejdelse af APV-handleplanen.

Se bilaget, s. 3-4 og tabel 4, s. 17-19 for yderligere beskrivelse.

Farvemarkeringer på individniveau

KommuneMED godkendte farvemarkeringer på individ-niveau på sit møde den 28. september 2022. Farvemarkeringerne tager udgangspunkt i retningslinjerne for sygefravær. Det anbefales, at Chefforum tager dette til efterretning.

Farvemarkeringerne på individ-niveau er følgende:

- Grønne markeringer: 12 sygedage eller færre indenfor 1 år, 2 eller færre sygeperioder indenfor 6 måneder, 13 eller færre dages sammenhængende sygefravær.
- Gule markeringer: 13-17 sygedage inden for 1 år, 3-4 sygeperioder inden for 6 måneder, 14-20 dages sammenhængende sygefravær.
- Røde markeringer: 18 eller flere sygedage inden for 1 år, 5 eller flere sygeperioder indenfor 6 måneder, 21 eller flere dages sammenhængende sygefravær.

I sygefraværet indgår medarbejderens eget sygefravær, dvs. sygefravær indberettet under årsagen "Fravær vedr. sygefravær" og koden "Fravær-pandemi". Den sidste omfatter ansattes fravær pga. egen Covid-19-sygdom eller -afklaring i perioden 23. november 2021 - 28. februar 2022. Hvis "Retningslinjer for sygefravær" ændres, ændres markeringerne i ledelsesinformationssystemet.

Indstilling

Chefen for Økonomi & Stab indstiller,

1. at det variable mål kombineret med MED-udvalgenes fastsættelse af 1-årige måltal godkendes.
2. at farvemarkeringer for sygefravær på individniveau tages til efterretning.

Beslutning

Beslutningen udsættes til et senere møde, hvor det nye format for ledelsesinformation også præsenteres.

Der var følgende kommentarer til det forelagte:

- Sygedage må meget gerne også angives i procenter.
- Vigtigt med benchmark ud af.
- Vigtigt at man hurtigt kan se effekt af indsats.
- Vigtigt at data er noget som man kan bruge i hverdagen.

Bilag

Sygefravær - målstyring, farvemarkeringer og handleplaner

Punkt 4: CF - Evaluering af fratrædelsessamtaler

81.05.00-A00-1-20

Anledning

Den 14. februar 2021 godkendte KommuneMED, at ledere skal holde fratrædelsessamtaler med alle ledere, der stopper i Albertslund Kommune og skal holde fratrædelsessamtaler med medarbejdere, der fratræder i juni og november måned. Lederne blev 23. maj 2022 mindet om afholdelse af fratrædelsessamtaler. Der er nu lavet en evaluering af, om fratrædelsessamtaler afholdes og hvad samtalerne giver.

Sagsfremstilling

Der er udsendt en spørgeskema til ansatte med fratrædelse i løbet af juni 2022. Dette spørgeskema skal belyse årsagerne til, at ansatte i Albertslund Kommune vælger at fratræde. Der er en svarprocent på 17,8% på dette spørgeskema, hvormed svarene kun kan bruges til at pege på forhold, der kan overvejes, fremfor at give svar på, hvordan virkeligheden ser ud for fratrådte medarbejdere generelt i kommunen. Der er også udsendt et spørgeskema til ledere med medarbejdere med fratrædelsesdato i juni 2022. Svarprocenten på dette spørgeskema er 61%. Heller ikke denne undersøgelse har en svarprocent, der er repræsentativ, men har alligevel en vis udsigelseskraft.

8 ledere har svaret, svarer, at de har holdt fratrædelsessamtaler med alle ansatte, der er stoppet i juni, mens 8 ledere svarer, at de ikke har holdt samtale med alle. 6 ledere svarer, at de har holdt samtale med nogle af de fratrådte ansatte. Der er noget, som tyder på, at implementeringen af fratrædelsessamtaler kan styrkes. Det kan både ske ved, at HR & Jura orienterer ledere og medarbejdere, og at afdelingscheferne efterspørger hos lederne, at de bruger fratrædelsessamtaler som en kilde til viden for den videre udvikling af arbejdspladserne og overlevering af opgaver i de enkelte stillinger.

Halvdelen af de ansatte, der fratræder, som har svaret på spørgeskemaet, svarer, at deres stilling var tidsbegrænset. Nogle ledere har svaret, at de ikke har holdt fratrædelsessamtale med tidsbegrænsede ansatte eller med ansatte, der fratræder af åbenlyse årsager. I en tid med rekrutteringsudfordringer er det vigtigt, at ledere er opmærksomme på at hjælpe ansatte i tidsbegrænsede stillinger videre til ledige stillinger. Det kan være ved at opfordre den ansatte til at følge med i ledige stillinger på www.albertslund.dk og at henvise til konkrete ledige stillinger hos lederkolleger. Lederne skal dog være opmærksomme på de almindelige forhold, hvor der vælges mellem et åbent ansøgerfelt, stadig er gældende, da kommunen skal rekruttere den mest kvalificerede til stillingen.

Af de ansattes besvarelser ser det ud som om, at konflikter er en af årsagerne til at fratræde, da knapt en tredjedel af årsagerne til, at de ansatte fratræder, er arbejdsmiljøet, forholdet til nærmeste leder samt konflikter og samarbejdsproblemer. Tilsvarende skriver en leder, at en lille gruppe af medarbejdere fastholder en brokkekultur, der vanskeliggør kollegers nytænkning og etableringen af bedre rammer. Dette viser vigtigheden af en aktiv og synlig arbejdsmiljøindsats, der giver resultater. Arbejdsmiljøindsatsen kan både være fokuseret på arbejdsmiljøet, fx gennem undervisning og øvelser i et professionelt rum og dialog- og adfærdsformer, og kan ofte også kombineres med det fagfaglige arbejde.

Ansatte, der fratræder, svarer også, at stor udskiftning og sygdom blandt kolleger er årsagen til, at de fratræder. Det vil sige, at manglende kontinuitet i kollegagruppen giver større ukontinuitet. Derfor er det vigtigt, at ledere er opmærksomme på, om deres arbejdsplads er ved at komme ind i en ond spiral, og at gøre end indsats for at skabe kontinuitet i kollegagruppen gennem systematisk og konsekvent opfølgning på sygefravær, at skabe udviklingsmuligheder for de ansatte og at være opmærksom på og handle ved arbejdsmiljømæssige udfordringer.

Ansatte svarer også, at muligheden for at bruge kompetencer og muligheden for udvikling er årsagen til at forlade Albertslund Kommune. En leder angiver muligheden for at bruge den ansatte kompetencer og en leder angiver den ansatte muligheder for udfordringer, som årsager til at forlade jobbet. Dermed har både ansatte og ledere et billede af, at muligheden for at bruge sine kompetencer og at få udfordringer har betydning for, om ansatte bliver på arbejdspladsen eller ej. Det er derfor væsentligt, at lederne ud over at have fokus på, at den enkelte ansatte har de rigtige kompetencer i forhold til det konkrete arbejde, også har øje for, hvilke kompetencer den enkelte medarbejder besidder i forhold til arbejdspladsens opgave bredere set. Det kan være, at medarbejderen bruges bedre ved at justere opgaverne. Det er dog vigtigt, at udgangspunktet er kerneopgaven, og ikke at tilpasse kerneopgaven til de enkelte medarbejders kompetencer. Lederne kan også hjælpe ansatte til stillinger i kommunen, hvor deres kompetencer vil blive brugt bedre, end i deres nuværende stilling.

En ansat svarer, at transporttiden fra hjemadressen til arbejdspladsen er årsagen til, at den ansatte har valgt at forlade Albertslund Kommune. I nogle stillinger er det muligt, at ledere giver gode muligheder for hjemmearbejde, så medarbejderen ikke skal møde fysisk på arbejde hver dag.

Et bilag med opgørelse af besvarelser på de enkelte spørgsmål er vedlagt sagen.

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. At Chefforum tager orientering om årsager til fratræden til efterretning.
2. At HR & Jura orienterer alle ledere og tillidsrepræsentanter om, at det er obligatorisk at holde fratrædelsessamtaler i juni og november.
3. At afdelingschefer og ledere bruger fratrædelsessamtaler som en kilde til viden for udvikling af arbejdspladserne og overlevering af opgaver i de enkelte stillinger.

Beslutning

Beslutningen blev, at der ikke afholdes fratrædelsessamtaler i november 2022 - disse skydes til februar, og at der inden afholdes møde, hvor spørgerammen behandles. Vigtigt at få drøftet strategisk, hvad der spørges til, så det understøtter formålet.

Bilag

Evaluering af fratrædelsessamtaler

Punkt 5: CF - Program for arbejdsseminar (lederudviklingsforløb)

81.39.15-A00-1-22

Anledning

Chefforum præsenteres for program for ledernes arbejdsseminar d. 1. december 2022, som er en del af det fælles lederudviklingsforløb.

Sagsfremstilling

Program for arbejdsseminar 1. december 2022

Chefforum præsenteres for programmet til arbejdsseminaret d. 1. december 2022 (vedlagt som bilag).

Chefforum skal drøfte indholdet i programmet, herunder hvilke målsætninger og mål deres områder skal have fokus på i gruppearbejdet.

Herunder skal cheferne være opmærksomme på deres rolle i programmet, særligt ift. de to nedenstående elementer:

- Gruppearbejdet efter frokost hvor man afdelingsvist arbejder med at udfolde en målplan.
- Chefernes præsentation af den videre proces for arbejdet med målplaner i deres afdelinger fra 1. december 2022 og frem til februar 2023, hvor målplanerne skal være klar.

Konsulentnetværket

I tilknytning til lederudviklingsforløbet er der iværksat et udviklingsforløb for interne konsulenter, som har til formål at:

- Udvikle konsulenternes praksis og sikre, at de på tværs af stabs- og fagområder kan understøtte og være med til at udvikle den måde, vi fremover skal arbejde indenfor rammerne af et nyt styringslandskab.
- Understøtte ledere og chefer på ledernes arbejdsseminarer, et arbejde der kan styrke den daglige understøttelse.

Konsulentnetværket deltager på arbejdsseminaret, hvor deres rolle vil være at understøtte jer og lederne både på dagen og i den efterfølgende proces. Forud for mødet d. 1. december, har konsulenterne fået en opgave af Klaus Majgaard i at understøtte jer i jeres overvejelser og planlægning.

I forbindelse med at medarbejdere stopper med at arbejde i Albertslund Kommune, ændres sammensætningen i konsulentnetværket. Samtidig kan ledere og chefer løbende få behov for at tilføje eller udskifte konsulenter fra netværket alt efter behovet i den enkelte afdelingen. Chefforum skal drøfte hvordan proceduren for udskiftning i konsulentnetværket skal være fremadrettet.

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at Chefforum drøfter program og deres forberedelse vedr. arbejdsseminaret d. 1. december 2022
2. at Chefforum drøfter proceduren for udskiftning i konsulentnetværket.

Beslutning

Chefforum drøftede sagen, idet der var følgende kommentarer:

- Vigtigt at der på arbejdsseminaret bliver berørt, hvad der ligger i "tegn", samt kvaliteten af disse.
- Vigtigt hvad forskellen er på mål og indsats, fordi erfaringen er at det kan være svært.
- Det kunne være en idé, som viser hvordan en målplan ser ud -tre eksempler fra forskellige afdelinger

- En direktør kan deltage ved næste konsulentmøde eller der laves et ekstra møde inden 1 december eller at cheferne bliver klædt på til at klæde deres konsulenter på i forhold til usikkerheder. Den præcise procedure aftales efter Klaus Maigaards besøg i Chefforum den 9. november.

Nye konsulenter introduceres til konsulentnetværket via materialepakke og en mentor, som den ansættende chef eller leder sørger for.

I løbet af november skal Chefforum drøfte det nye format for virksomhedsplaner.

Bilag

Albertslund Arbejdsseminar 1 011222 program v3.docx

Punkt 6: CF - Overførselsregler

00.30.18-S00-1-22

Anledning

Orientering om overførselsregler gældende fra regnskab 2022.

Sagsfremstilling

I maj 2021 vedtog Kommunalbestyrelsen ændrede spilleregler for god økonomistyring. Ændringerne indbefattede, at bevillinger fra og med 2022 nu er kategoriseret som serviceudgifter og ikke-serviceudgifter, mens de tidligere begreber styrbare og mindre styrbare bevillinger ikke længere benyttes i budgettet.

Med vedtagelsen af de ændrede spilleregler har Kommunalbestyrelsen samtidig vedtaget nye overførselsregler, som gælder fra og med regnskab 2022. Reglerne for overførsel af mer- og mindreforbrug er nu knyttet til, hvorvidt der er tale om service- eller ikke-serviceudgifter. Samtidig er der vedtaget grænser for, hvornår mer- og mindreforbrug overføres automatisk, eller hvorvidt der skal søges herom i overførselssagen.

På mødet i Chefforum vil Økonomi & Stab give en grundigere orientering om overførselsreglerne, og hvad der konkret skal være opmærksomhed på inden afslutning af regnskab 2022.

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at Chefforum tager orienteringen til efterretning.

Beslutning

Taget til efterretning.

Bilag

Oplæg til CF - De nye overførselsregler

Punkt 7: CF - Eventuelt

00.01.00-A21-2-21

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at punktet drøftes.

Beslutning

Intet.