

REFERAT Chefforum d. 14-09-2023

Mødedato Torsdag d. 14. september 2023 kl. 09:00

Mødested Mødelokale 915

Indholdsfortegnelse

CF - Godkendelse af dagsorden og referat.....	3
CF - Budget 2024.....	4
CF - Centrale udfordringer for 2024.....	5
CF - Forandringsledelse - forberedelse til oplæg fra Søren Obed Madsen.....	7
CF - Konsulentnetværket fremadrettet.....	8
CF - Økonomirapport pr. 31072023 på områdebevillingsniveau.....	11
CF - Eventuelt.....	13

Punkt 1: CF - Godkendelse af dagsorden og referat

00.01.00-P35-9-22

Anledning

Dagsordenen til dette samt referatet fra seneste møde skal godkendes.

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

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

Beslutning

Chefforum godkendte referat og dagsorden.

Punkt 2: CF - Budget 2024

00.01.00-P35-7-22

Anledning

Kommunaldirektøren orienterer om arbejdet med budget 2024.

Sagsfremstilling

Kommunaldirektøren orienterer om arbejdet med budget 2024.

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at punktet drøftes.

Beslutning

Kommunaldirektøren orienterede om de igangværende forhandlinger om Budget 2024.

Punkt 3: CF - Centrale udfordringer for 2024

00.01.00-P22-3-23

Anledning

Chefforum skal fortsætte arbejdet med at udvælge målsætninger for 2024.

Sagsfremstilling

Den 3. august 2023 startede Chefforum deres arbejde med at definere centrale tværgående udfordringer samt udvælge målsætninger for 2024.

Chefforum har i mindre grupper arbejdet med de centrale tværgående udfordringer. Grupperne har især skulle fokusere på hvilke få målsætninger, der skal arbejdes med for hver central tværgående udfordring i 2024.

Som bilag til sagen fremgår skemaet, som cheferne har udfyldt for de centrale tværgående udfordringer. Videre fremgår overblikket over målsætninger fra politikkerne som bilag, herunder hvilke målsætninger der er arbejdet med i 2023.

Cheferne skal præsentere og drøfte deres arbejde med de centrale tværgående udfordringer for derefter at kunne udvælge og definere udfordringer samt målsætninger for 2024.

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at Chefforum drøfter deres arbejde med de centrale tværgående udfordringer med henblik på at udvælge udfordringer samt målsætninger for 2024.

Beslutning

Chefforum drøftede arbejdet med de centrale tværgående udfordringer, idet hver af arbejdsrudderperne præsenterede deres overvejelser.

I forhold til udfordringen Borgeren skal mødes nysgerrigt og i en samskabelsesdialog blev der identificeret tre igangværende målsætninger, som ikke går videre til udviklingsugen. Afdelingschefen for Kultur, Fritid og Erhverv overvejer hvorvidt udfordringen fra Erhvervspolitikken og Kulturpolitikken skal fastholdes, mens Direktøren for By, Kultur, Miljø & Beskæftigelse finder en grøn målsætning, som kan indgå i arbejdet i udviklingsugen.

I forhold til udfordringen For mange børn og unge der mistrives og ikke kommer i skole, uddannelse og job blev det besluttet at målsætningen om læring og trivsel samt den mentale og fysiske sundhed ikke går videre til udviklingsugen.

I forhold til udfordringen Hvordan kan teknologi og digitale løsninger sikre fremtidens velfærd i Albertslund? Blev det besluttet at lade temaet hvile et par år med det i mente, at der kommer et pres for at arbejde med emnet både politisk og fra centralt hold.

Generelt drøftede Chefforum vigtigheden i, at der vælges prøvehandlinger, som skubber til udfordringen. Endelig skal det afklares hvorvidt de nærmest enslydende målsætninger fra Den sammenhængende børnepolitik, Dagtilbudspolitikken og skolepolitikken skal behandles som samme målsætning.

Direktørforum beslutter målsætninger for 2024 på mødet den 18. september 2023.

Bilag

Centrale tværgående udfordringer til udfyldelse september 2023 Nyeste version

Oversigt over målsætninger fra politikker 2023

Punkt 4: CF - Forandringsledelse - forberedelse til oplæg fra Søren Obed Madsen

00.01.00-P35-7-22

Anledning

Torsdag den 21. september 2023 holder Søren Obed Madsen oplæg for Chefforum om implementering og forandringsledelse. Chefforum skal drøfte den fælles forberedelse til mødet.

Sagsfremstilling

Søren Obed Madsen holder oplæg for Chefforum den 21. september 2023. Oplægget tager udgangspunkt i hans egen bog - Implementering mellem snak og handling - som Chefforum fik et eksemplar af inden sommerferien. Chefforum skal med udgangspunkt i bogens kapitel 1. drøfte forståelsen af implementering og forandringsledelse. Kapitel 1. skal derfor være læst inden dette møde.

Udover kapitlet vedhæftes også Henrik Harders præsentation om forandringsledelse, som blev drøftet på møde i Chefforum den 2. marts 2023.

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at punktet drøftes.

Beslutning

Kommunaldirektøren redegjorde for sin plan for at styrke Chefforum som strategisk forum og hvordan fælles drøftelser om forandringsledelse og implementering skal forstås i den sammenhæng. .

Chefforum drøftede materialet og redegjorde for de opmærksomhedspunkter medlemmerne hver især har i forhold til forandring. Der blev blandt andet talt om:

- Tid - En væsentlig faktor for at imødekomme hykleri og dekobling
- Oversættelse - Hvordan oversættes beslutninger ind i de forskellige områder
- Sammenhæng mellem teori og praksis - f.eks. hvordan man konkret kan arbejde med oversættelse
- Inddragelse - der skal være fokus på hvordan vi løser de opgaver, som vi beslutter, så alle er med.
- Det handler også om, at have som ambition at beslutninger fra Chefforum skal være en del af vores løsninger og så driftsnært som muligt, og rejse flag, hvis dette ikke er tilfældet.
- Det er en opgave for Chefforum både at beslutte hvad, men også hvordan vi skal gøre ting.
- Det er vigtigt at arbejde med de løsninger, som vi tror kan hjælpe os med de udfordringer som skal løses. Ikke kun Chefforum skal være glade for løsningerne, men hele organisationen.

Bilag

Forandringsledelse CF.pptx

Punkt 5: CF - Konsulentnetværket fremadrettet

81.00.00-A00-4-22

Anledning

I forbindelse med det fælles ledelsesudviklingsforløb med opstart i august 2022, blev der nedsat et konsulentnetværk til understøttelse af arbejdet med styringslandskabet 'Én kommune – Én organisation'. Konsulentnetværket har i det seneste år været i gennem et udviklingsforløb sideløbende med ledessporet. Det er nu tid til at evaluere indholdet i møderne og sammensætningen af konsulentnetværket.

Sagsfremstilling

I tilknytning til lederudviklingsforløbet, har der siden august 2022 kørt et udviklingsforløb for interne konsulenter i konsulentnetværket, som har haft til formål at udvikle konsulenternes praksis og sikre, at de på tværs af stabs- og fagområder har kunne understøtte og være med til at udvikle den måde, vi skal arbejde indenfor rammerne af styringslandskabet 'Én kommune – Én organisation'.

Konsulentnetværkets udviklingsforløb har haft fokus på at styrke konsulenternes kompetence til at udvikle og understøtte:

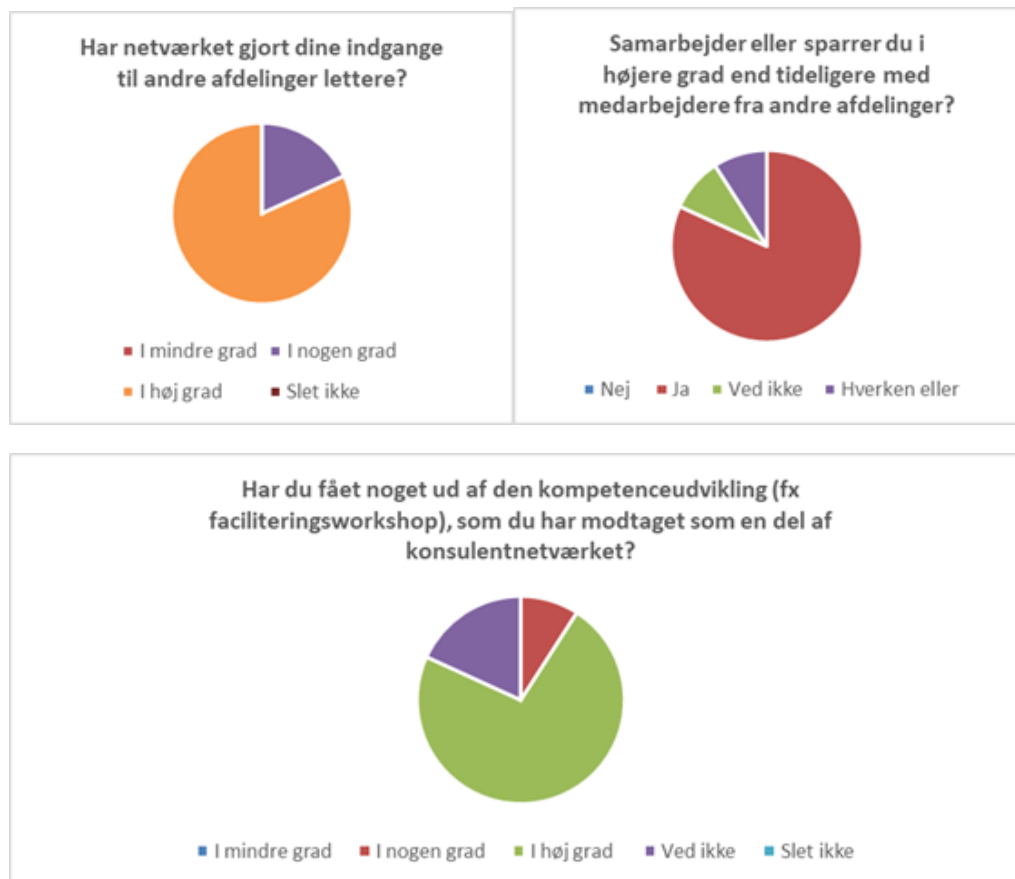
- at afdelingen/organisationen lykkes med at skabe den ønskede effekt og indfri de aftalte mål
- det tværfaglige blik, samt at sikre udviklingstiltag koordineres på tværs af fagområde, når det er relevant
- tydelige rammer for tværfaglig opgaveløsning som en integreret del af den samlede opgaveløsning i organisationen
- borgerdialogen/inddragelsen på en måde, så borgerne inddrages tidligere og på en måde så værdien for både borgere og organisation øges
- medarbejdernes oplevelse af- og stolthed over, at være en del af én samlet organisation.

Det er ikke alle fokusområder der er opfyldt i løbet af det seneste år, f.eks. har den tidligere borgerdialog og borgerinddragelse ikke været en del af netværkets møder endnu, så her er der et udviklingspotentiale. Samtidig er der en række udbytter af konsulentnetværket som fx tværfaglig sparring, indblik i andre fagområder og styrkede faciliteringskompetencer. Konsulentnetværket har svaret på en survey omhandlende hvad de har fået ud af deres deltagelse i konsulentnetværket.

På baggrund af det seneste års nedslag har vi bedt konsulenterne besvare en række spørgsmål med henblik på at klarlægge hvilken læring de har fået, hvilken betydning netværket har haft for deres indbyrdes samarbejde, for deres opgaveløsning og hvad de ønsker konsulentnetværket skal fremadrettet. Til spørgsmålet: "Hvad har du lært som medlem af konsulentnetværket?" tilkendegiver alle konsulenterne at de har fået noget ud af deres deltagelse, det påpeges blandt andet af flere, at konsulentnetværket har bidraget til konkrete værktøjer såsom faciliteringskompetencer, samt en ny viden om processerne i organisationen og en bedre forståelse af styringskonceptet. Netværket har skabt en ensrettet forståelse af processer og facilitering, givet nye indgange til hinanden og et større indblik i hele organisationens opgaver og arbejdsgange. Dette har ifølge flere konsulenter styrket kommunikationen og samarbejdet inden for konsulentgruppen på tværs i organisationen. Den fælles afklaring har skabt en fælles tilgang til opgaver og projekter, og åbnet op for at de enkelte konsulenter ændrer sine arbejdsgange til nye og mere effektive metoder.

Konsulenterne blev videre spurgt ind til hvilken betydning deres medlemskab i konsulentnetværket har haft for deres daglige arbejde, samt måden de løser deres kerneopgaver på. Flere konsulenter påpeger, at netværket har givet dem mulighed for at etablere forbindelser og relationer med kollegaer, som de ikke nødvendigvis arbejder sammen med til dagligt. Konsulentnetværket har skabt et rum for erfaringsudveksling, sparring og samarbejde på tværs af forskellige afdelinger.

De nedslag som konsulenterne peger på har haft størst betydning for dem, er den fælles faciliteringsworkshop og de fælles sparringsmøder om arbejdet med styringskonceptet.



Afslutningsvist er konsulenterne blevet spurgt ind til deres ønsker for konsulentnetværket fremadrettet. Her peges der på at tværgående opgaver, som fx budgetprocessen kunne drøftes og evalueres i netværket, da netværket har vist sig at være et godt forum til sparring og udnyttelse af forskellige kompetencer til fælles løsninger af de opgaver der berører alle afdelinger. Videre ønsker flere sig mere fælles kompetenceudvikling og fælles værktøjer.

Netværket startede ud med 25 deltagere, med repræsentanter fra alle afdelinger. Der er sket en udskiftning løbende i deltagerne, og konsulentnetværket er på nuværende tidspunkt 18 konsulenter samt en netværkskoordinator. Ud af de 18 konsulenter har der været en gruppe på 12 konsulenter der kontinuerligt har deltaget i netværksmøderne, disse konsulenter repræsenterer alle afdelinger og det er fra denne gruppe at koordinationsgruppen der bl.a. har arbejdet med udviklingsugen er valgt.

Konsulenterne var oprindeligt udvalgt på baggrund af følgende kriterier:

- Deltagerne skal arbejde med konsulentopgaver i det daglige såsom rådgivning, sparring, facilitering, procesdesign, sagsfremstilling, tilrettelæggelse og afvikling af udviklingsindsatser m.m.
- Deltagerne skal være med til at kvalificere og udvikle måden vi arbejder inden for det nye styringslandskab – herunder måden vi skal arbejde med borgerinddragelse (fysisk og digitalt), tværfagligt samarbejde, og politiske sagsfremstillinger.
- Deltagerne skal have lyst og kompetence til at påtage sig et ansvar for sammen med ledelsen at implementere en ny måde at arbejde på som understøtter det nye styringslandskab.

Det vurderes fortsat at ovenstående kriterier er gode pejlemærker for udvælgelsen af konsulentnetværkets medlemmer, men på baggrund af de erfaringer og tilkendegivelser vi har fået undervejs i forløbet vil Sekretariat for Politik og Ledelse

herudover anbefale at;

- Deltagerne har opgaver der understøtter og udvikler arbejdet med opgavesporet

Konsulentnetværket skal fremadrettet trække opgaver på tværs i organisationen, samt udvikle og understøtte arbejdet med styringskonceptet som i det seneste år. Samtidig er der et tydeligt potentiale i at konsulentnetværket kan udvikle sig til at blive et vidensteam der kan understøtte opgaver på tværs med de forskellige og fælles kompetencer som konsulenterne besidder. Et alternativt scenarie er, at konsulenterne udelukkende løser opgaver i egne fagafdelinger. Hvis konsulentnetværket skal udvikles til et fælles vidensteam vil det kræve at netværket fortsat mødes til sparring, fælles udvikling og med en række nedslag med henblik på fælles kompetenceudvikling. Da vi har set en kerne af konsulenter der har støttet op i den kontinuerlige deltagelse i netværket, og at dette har bevirket en gensidig sparring og idéudveksling i et mindre forum, vil en reducere af antallet af medlemmer i netværket være en fordel. Således kan netværket fungere som én samlet enhed af tværgående kompetencer. Det er Sekretariat for Politik og Ledelses anbefaling at hver afdelingschef udvælger én eller få udvalgte konsulenter der arbejder med opgavesporet og i øvrigt lever op til de opstillede kriterier til konsulentnetværket.

Konsulentnetværkets videre udviklingsforløb vil som udgangspunkt fortsætte fra september/oktober med netværksmøder forventeligt én gang månedligt.

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at Chefforum drøfter hvad konsulentnetværket skal fokusere på fremadrettet
2. at Chefforum drøfter mulige ændringer i sammensætningen af konsulentnetværket ud fra de opstillede kriterier.

Beslutning

Chefforum besluttede at udsætte drøftelsen af punktet, da der var for få deltagere.

Punkt 6: CF - Økonomirapport pr. 31072023 på områdebevillingsniveau

00.30.14-S00-10-22

Anledning

Økonomi & Stab har på baggrund af forbruget pr. 31. juli 2023 og forventninger til resten af året udarbejdet økonomirapport nr. 4.

Sagsfremstilling

Økonomirapporten er udarbejdet for at give en status på kommunens økonomiske situation pr. 31. juli 2023. I rapporten gennemgås forventet driftsbalance for 2023, overholdelse af servicerammen, udviklingen i likviditet samt en opfølgning på kommunens økonomiske målsætninger, jf. den vedtagne Økonomiske Politik for 2022-2025.

Forbrugsandelen i årets første syv måneder ligger på 57 procent af det forventede for året, hvilket er lavere end tidligere år. Det skyldes enkelte store regninger, der er faldet senere i 2023 end normalt. Samlet forventes der et forbrug på 1.760 mio. kr. på service, hvilket er 35 mio. kr. lavere end kommunens oprindelige serviceramme på 1.796 mio. kr. inkl. servicebufferpulje og båndlagte midler.

Likviditetsmæssigt ser det bedre ud end tidligere, hvilket dels skyldes et lavere forventet forbrug end tidligere, dels en positiv midtvejsregulering. I denne økonomirapport, som er nummer 4 ud af i alt 7 rapporter i 2023, bidrager de enkelte afdelinger med forklaringer på forventede afvigelser på deres respektive områdebevillinger.

Samlet for afdelingerne ses et forventet merforbrug på 7,3 mio.kr. i forhold til korrigeret budget. Det dækker over en overskridelse af serviceudgifter på 6,9 mio. kr. samt et merforbrug uden for servicerammen på 0,4 mio. kr. Merforbrugene fordeler sig primært på Ældre, Sundhed & Socialområdet (-10,3 mio. kr.) og på Dagtilbuds- & Skoleområdet (-7,4 mio. kr.), som delvist opvejes af forventet mindreforbrug på Miljø & Teknik (8,3 mio. kr.) samt mindreforbrug på Stabsenhederne (3,0 mio. kr.).

Merforbruget på Ældre, Sundhed og Socialområdet på 10,3 mio. kr. er forbedret siden den sidste "store" økonomirapport, hvor der forventedes et merforbrug på -14,2 mio. kr. En væsentlig årsag til bedringen skal findes i revisteringerne af hjemmepleje. Der visiteres dog stadigvæk flere timer til personlig pleje og praktisk hjælp (hjemmehjælp) end budgettet. Derudover er der igangsat et feltstudie, som skal bruges til beregningen af en ny timepris. Det forventes, at timeprisen bliver lavere end de aktuelle timepriser for personlig pleje og praktisk hjælp. Desuden er det forventningen, at åbningen af Albertshøj etape 3 vil medføre, at flere borgere med store plejebehov flytter i plejebolig, hvilket forventes at generere et betydeligt fald i antallet af visiterede timer til personlig pleje og praktisk hjælp. På Social- & Sundhedsområdet bunder de forventede merforbrug primært i prisstigninger på køb af pladser på det specialiserede, sociale voksenområde samt øgede udgifter på rusmiddelsområdet.

På Dagtilbuds- & Skoleområdet bunder merforbruget i et øget udgiftspres på foranstaltningssområdet til børn med specielle behov, herunder udvidelse af de eksisterende gruppeordninger på dagtilbudsområdet samt etablering af ekstra gruppeordningsklasse samt øgede visiteringer til specialskoler. Forventningen er ikke forværret siden sidste økonomirapport, og der arbejdes administrativt på en handleplan for nedbringelse af det forventede merforbrug.

På nuværende tidspunkt forventes det at budgettet til el-udgifter overholdes, med de afregninger der har været foretaget hidtil i året.

Indstilling

Kommunaldiirektøren indstiller,

1. at økonomirapporten gennemgås og tages til efterretning.

Beslutning

Chefforum tog Økonomirapporten til efterretning.

Bilag

Økonomirapport ØR4 pr 31072023

Punkt 7: CF - Eventuelt

00.01.00-P35-9-22

Anledning

Eventuelt

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at punktet drøftes.

Beslutning

Intet.