

# REFERAT Chefforum d. 02-03-2023

**Mødedato** Torsdag d. 02. marts 2023 kl. 09:00

**Mødested** Mødelokale 1

## Indholdsfortegnelse

CF - Godkendelse af dagsorden og referat.....	3
CF - Endelig godkendelse af målplaner 2023.....	4
CF - Forandringsledelse.....	7
CF - Redigering af fællesskabspolitikken.....	8
CF - Procesplan for redigering af politikker (SSU / ÆU).....	10
CF - Ledelseevaluering.....	12
CF - Spørgsmål til fratrædelsessamtaler.....	14
CF - Introduktion af nye ledere.....	16
CF - Sygefravær 4. kvartal 2022 - status og handlinger - til orientering.....	18
CF - Eventuelt.....	21

# **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**

Godkendt.

**Fraværende** Marie Guldborg (Afdelingschef Miljø & Teknik), Kristine Klæbel (Direktør BKMB), Rikke Blom (Direktør BSV)

## **Punkt 2: CF - Endelig godkendelse af målplaner 2023**

00.01.00-P22-5-22

### **Anledning**

Målplaner bliver gennemgået i chefforum

### **Sagsfremstilling**

Alle afdelinger har udarbejdet de målplaner, som blev aftalt på Chefforums møde 15. februar 2023. Dog er der ingen målplan for mål 13.2, som havde en uafklaret ejer efter forrige møde i Chefforum.

Vedlagt denne sag er i alt 33 målplaner fordelt på de fem liv - Børneliv, Ungeliv, Voksenliv, Ældreliv og Erhvervsliv. Udover de 33 målplaner, er de målplaner, som er ejet af Dagtilbud & Skole, udarbejdet med udgangspunkt i konteksten hos de udførende skoler og dagtilbud efter aftale med Direktørforum. De er derfor ikke vedlagt, men kan ses i overskrifter i det vedhæftede oversigtsark.

Hvis drøftelserne på arbejdsseminaret den 28. februar har givet anledning til ændringer i målplanerne, kan de ændres efter behandlingen i Chefforum 2. marts 2023.

### **Indstilling**

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at målplaner for 2023 godkendes
2. at mål 13.2 drøftes.

### **Beslutning**

Godkendte målplanerne, idet første 7.1 udgår, prøvehandling om lokale i 6.2 udgår.

Chefforum besluttede at målplan 13.2 udgår.

Chefforum drøftede målplanerne generelt og havde følgende kommentarer:

Tegn refererer ofte til prøvehandlingerne og ikke til de mål, som de skal realisere. Det skal der være en opmærksomhed på i udformningen af den næste proces for udvikling af målplaner.

På kommende møde i Chefforum drøftes organisering af arbejdet med udvikling af den kommende Udviklingsuge.

Den færdigreviderede målplansoversigt lægges på medarbejdersiden.

Chefforum drøftede samtidig arbejdsseminaret den 28. februar 2023 i Bygning M. Chefforum tilkendegav at indhold og øvelser var relevante, men samtidig at det er en overvejelse at dagene skal være kortere, samt at de teoretiske oplæg kan

koble sig tættere til opgaverne, som de f.eks. gjorde om eftermiddagen for at skabe mere dynamik og mest mulig relevans for deltagerne.

Der udarbejdes en opsamling fra dagen, som rundsendes til deltagere.

## **Bilag**

NYESTE VERSION oversigtsark 1.docx

1.1 Borgerne oplever kulturinstitutioner på nye måder

1.2

1.3

1.4

1.5

4.1

5.1

6.1

6.2

7.1

7.1

7.2

7.3

7.4

8.1

8.2

9.1

10.1

11.1

11.2

12.1

13.1

14.1

15.1

15.2

15.3

16.1

16.2

17.1

18.1

19.1

20.1

21.1

**Fraværende** Rikke Blom (Direktør BSV), Marie Guldborg (Afdelingschef Miljø & Teknik), Kristine Klæbel (Direktør BKMB)

## **Punkt 3: CF - Forandringsledelse**

00.01.00-P35-7-22

### **Anledning**

I forbindelse med behandlingen af kommunens nye medarbejder- og ledelsesgrundlag, og aktiviteterne i forhold til styringskonceptet, skal chefforum drøfte forandringsledelse.

### **Sagsfremstilling**

Kommunaldirektør Henrik Harder holder et oplæg med efterfølgende drøftelse af forandringsledelse med udgangspunkt i det nye medarbejder- og ledelsesgrundlag.

### **Indstilling**

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at chefforum drøfter oplægget om forandringsledelse.

### **Beslutning**

Punktet blev drøftet. På baggrund af drøftelsen besluttede Chefforum at der fremadrettet med en given frekvens gives status på arbejdet med mål med udgangspunkt i de introducerede begreber, som en drøftelse af ledelsesudfordringen for den enkelte chef.

Cheferne drøftede muligheden for at udforme en fælles målplan for den samlede proces, for at genbesøge formål og sætte fælles tegn.

**Fraværende** Marie Guldborg (Afdelingschef Miljø & Teknik), Kristine Klæbel (Direktør BKMB), Rikke Blom (Direktør BSV)

## Punkt 4: CF - Redigering af fællesskabspolitikken

00.01.00-A00-123-22

### Anledning

Kommunalbestyrelsen godkendte den 13. september 2022 et nyt styringskoncept. Med beslutningen om et nyt styringskoncept, blev det derudover besluttet, at Albertslund Kommunes 17 politikker skal redigeres i løbet af 2023. I denne sag fremlægges proces- og tidsplan for redigering af politikken 'Fælles om Albertslund' med henblik på at drøfte koblinger mellem andre politikker og indsatser samt udvælge en sparringspartner blandt cheferne.

### Sagsfremstilling

I forbindelse med at plan for redigering af politikker blev godkendt den 8. november 2022, blev det besluttet, at de 17 politikker i Albertslund Kommune fremadrettet skal leve op til to kriterier. Kriterierne skal sørge for at skabe genkendelighed for politikere, borgere og organisationen. Kriterierne som politikker fremover skal opfylde er følgende:

- En beskrivelse af ønsket fremtidsscenario, hvor der kobles til visionen
- Formulering af konkrete målsætninger, som skal understøtte arbejdet med at indfri de ønskede fremtidsscenerier

På den baggrund skal fællesskabspolitikken 'Fælles om Albertslund' redigeres. Kommunalbestyrelsen vedtog videre, at fællesskabspolitikken skal redigeres ud fra scenarie 1 (den lille proces), som er administrative tilretninger af målsætninger i politikken i løbet af 1. kvartal 2023.

Følgende tabel viser forslag til tids- og procesplan for fællesskabspolitikken. Det foreslås i tids- og procesplanen, at punkt A udgår, da der udelukkende er tale om mindre rettelser i politikken, der ikke medfører ændringer i selve indholdet. På dette chefforum skal punkt B behandles for at drøfte koblinger mellem andre politikker og indsatser samt vælge en sparringspartner blandt cheferne.

Tjekliste for den lille proces	Tidspunkt
A. Proces- og tidsplan for udarbejdelse af politik vedtages i kommunalbestyrelsen	Udgår da der kun er tale om mindre administrative rettelser i politikker, da det skal fremhæves, hvor der er tale om fremtidsscenario og målsætninger i politikken.
B. Planen forelægges chefforum. Der drøftes koblinger mellem andre politikker og indsatser, og der udvælges en sparringspartner blandt cheferne.	2. marts 2023
C. På baggrund af ovenstående udarbejdes udkast til politik, som forelægges chefforum.	15. marts 2023
D. Efter eventuelle justeringer forelægges udkast til politisk behandling i relevante fagudvalg samt ØU og endeligt KB.	ØU 11. april 2023 KB 18. april 2023

E. Politikken præsenteres i chefforum med henblik på implementering. 27. april 2023

Vedhæftet er bl.a. fællesskabspolitikken 'Fælles om Albertslund' før redigering.

## **Indstilling**

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at der drøftes koblinger mellem andre politikker og indsatser samt udvælges en sparringspartner blandt cheferne.

## **Beslutning**

Chefforum drøftede punktet, idet Tine Buch Juhl vælges som sparringspartner for Fællesskabspolitikken.

Kommunaldirektøren understregede, at der i fremtidige sager om redigering af politikker, skal refereres til at der er truffet politisk beslutning om processen for den enkelte politik.

## **Bilag**

Plan for redigering af politikker

3 scenarier for redigering af politikker

Fælles om Albertslund inden redigering

**Fraværende** Marie Guldborg (Afdelingschef Miljø & Teknik), Kristine Klæbel (Direktør BKMB), Rikke Blom (Direktør BSV)

## **Punkt 5: CF - Procesplan for redigering af politikker (SSU / ÆU)**

00.01.00-A00-4-23

### **Anledning**

Som led i implementeringen af det nye styringskoncept "En kommune - en organisation" blev det besluttet, at Albertslund Kommunes politikker skal reduceres og redigeres. Procesplaner for redigering af politikker med forankring i Social- og Sundhedsudvalget og Ældreudvalget skal godkendes.

### **Sagsfremstilling**

I juni 2022 vedtog Kommunalbestyrelsen visionen "Albertslund er den bæredygtige by for børnene, det grønne og fællesskaber". Visionen er øverst i Albertslund Kommunes styringshierarki. Under visionen er en række politikker. Alle politikker i Albertslund Kommune skal knytte direkte an til visionen. Politikkerne skal være firårige, da de skal følge samme tidscyklus som arbejdet med visionen. Politikkerne skal udarbejdes ud fra samme kriterier til indhold, så der skabes genkendelighed for politikere, borgere og organisationen. Kriterierne som politikkerne skal opfylde omfatter 1) En beskrivelse af et ønsket fremtidsscenario, hvor der kobles til visionen og 2) Formulering af konkrete målsætninger, som skal understøtte arbejdet med at indfri de ønskede fremtidsscenerier.

På Kommunalbestyrelsens møde i oktober 2022 blev 17 politikker (inklusive kommuneplan) godkendt, som Albertslund Kommunes politikker fremadrettet. Der er udarbejdet forslag til plan og tjekliste for redigering af politikker ud fra, hvor omfattende en redigeringsproces de enkelte politikker kræver. Ældre, Sundhed & Social har udarbejdet procesplan for henholdsvis sundhedspolitik, handicappolitik og værdighedspolitik.

#### **Sundhedspolitik**

Sundhedspolitikken er forankret i Social- og Sundhedsudvalget. Politikken skal redigeres med udgangspunkt i en lille proces, der omfatter tilretning af teksten samt inddragelse af relevante fagpersoner og ledere i forbindelse med redigeringen. Sundhedspolitikken skal omfatte to målsætninger: 1) Den mentale og fysiske sundhed i Albertslund skal fremmes, så flere oplever bedre mental sundhed, livskvalitet og trivsel og 2) Flere albertslundere skal opleve rammerne for mad og måltider, er forbundet med oplevelser, der understøtter fællesskaber, bidrager til læring samt giver appetit og trivsel. Den nye sundhedspolitik forventes klar til politisk godkendelse i Kommunalbestyrelsen tredje kvartal af 2023. Procesplan for redigering af sundhedspolitikken er vedlagt som bilag 1.

#### **Handicappolitik**

Handicappolitikken er forankret i Social- og Sundhedsudvalget. Politikken skal redigeres med udgangspunkt i en stor proces, der omfatter at udvalget formulerer en ny handicappolitik med bred involvering af borgere og andre relevante aktører. Handicappolitikken skal omfatte målsætningen: "Albertslundere skal mødes ligeværdigt i mødet med kommunen, og skal modtage en værdig, ordentlig og effektiv sagsbehandling". Med afsæt i, at Albertslund Kommunes Handicappolitik sætter rammerne for at omsætte FN's handicapkonvention lokalt i Albertslund foreslår forvaltningen, at den nye handicappolitik endvidere skal indeholde én målsætning indenfor temaet tilgængelighed. Tilgængelighed er et centralt fokusområde for Handicaprådet. Forvaltningen vurderer at dette tema ikke behandles i andre af Albertslund Kommunes politikker, men er et vigtigt tema for at sikre personer med handicaps lige mulighed for deltagelse i samfundet og i fællesskaber. Sammen med målsætningerne fra sundhedspolitikken og beskæftigelsespolitikken løftes således temaer af relevans for det samlede handicapområde.

Den nye handicappolitik forventes klar til politisk godkendelse i Kommunalbestyrelsen i fjerde kvartal af 2023. Procesplan for redigering af handicappolitikken er vedlagt som bilag 2.

#### **Værdighedspolitik**

Værdighedspolitikken er forankret i Ældreudvalget. Politikken skal redigeres med udgangspunkt i en mellem proces, hvor Ældreudvalget skal have en drøftelse af politikken indhold og derudover involvering af relevante medarbejdere og ledere i organisationen. Værdighedspolitikken skal omfatte målsætningen: ”Ældre albertslundere får hjælp og støtte til at leve eller fastholde det liv som har værdi for dem”. Den nye værdighedspolitik forventes klar til politisk godkendelse i Kommunalbestyrelsen i tredje kvartal af 2023. Procesplan for redigering af værdighedspolitikken er vedlagt som bilag 3.

## **Indstilling**

Konst. direktør for Børn, Sundhed & Velfærd indstiller,

1. at procesplan for sundhedspolitik godkendes,
2. at procesplan for handicappolitik godkendes,
3. at procesplan for værdighedspolitik godkendes,
4. at chefforum drøfter kobling mellem andre politikker og indsatser for henholdsvis sundhedspolitikken, handicappolitikken og værdighedspolitikken og
5. at chefforum for hver af politikkerne udvælger sparringspartnere blandt cheferne

## **Beslutning**

Godkendt, idet René Birkemark Olesen er sparringspartner for sundhedspolitikken, Tine Buch Juhl er sparringspartner for handicappolitikken og værdighedspolitikken.

## **Bilag**

Bilag 1 Procesplan for redigering af sundhedspolitikken

Bilag 2 Procesplan for redigering af handicappolitik

Bilag 3 Procesplan for redigering af værdighedspolitikken

**Fraværende** Marie Guldborg (Afdelingschef Miljø & Teknik), Kristine Klæbel (Direktør BKMB), Rikke Blom (Direktør BSV)

## Punkt 6: CF - Ledelseevaluering

81.04.04-P05-1-22

### Anledning

På sit møde den 27. oktober 2022 bestilte Chefforum et oplæg til ledelses-/lederevaluering i Albertslund Kommune. Der er udarbejdet et første oplæg, som skal give Chefforum baggrund for en nærmere drøftelse af om der fremadrettet skal gennemføres ledelses-/lederevaluering samt i givet fald hvilken type. På den baggrund udarbejder Økonomi & Stab et konkret oplæg til evaluering.

### Sagsfremstilling

Økonomi & Stab anbefaler, at Chefforum drøfter de 7 nedenstående punkter vedrørende rammen for ledelses- og lederevaluering, og at Økonomi & Stab på baggrund af Chefforums beslutninger udarbejder et konkret oplæg til koncept.

1. Prioriterings spørgsmål. Der er pt. mange indsatser i gang, og organisationen gennemfører den store trivsels- og APV-undersøgelse, der er lovkrav om. Derfor skal det overvejes, om en ledelses- /lederevaluering skal igangsættes, og hvornår den evt. skal sættes i gang.
2. Formålet med evalueringen - hvad eller hvem er i fokus. I en ledelseevaluering er ledelseshandlingerne i fokus, og i lederevalueringen er lederen som person og personens ageren i fokus. Økonomi & Stab anbefaler en ledelseevaluering.
3. Metode. Der kan laves alt fra en dialogbaseret model til en spørgeskemametode til en kombination.
4. Hvem bidrager til ledelseevalueringen? Ledelseevalueringer gennemføres som spørgeundersøgelser, hvor respondenterne kan være følgende: leders leder, lederen selv og leders medarbejdere. I nogle undersøgelser bidrager også sideordnede ledere og politikere.
5. Hvad er ledelse? Ledelse kan tolkes i en 1) lokal Albertslund-fortolkning, 2) en generisk fortolkning, eller 3) en blanding af en lokal og en generisk fortolkning
6. Sammenhæng i styringslandskabet: Forventer Chefforum en sammenhæng mellem ledelseevalueringen og trivsels- og APV-arbejdet samt i forhold til lederudviklingssamtalen? eller evt. andre dele af styringslandskabet i Albertslund?
7. Hvem skal handle på evalueringen og hvordan? Økonomi & Stab anbefaler, at ledelseevalueringen er lederens værktøj, men at leder og leders leder skal have en opfølgning på evalueringen. Økonomi & Stab anbefaler også, at Chefforum drøfter afsættelse af midler til evt. gennemførelse af evaluering og opfølgning. Økonomi & Stab anbefaler desuden, at evalueringen undtagelsesvist kan benyttes som en del af grundlaget for at undersøge forholdene omkring lederen.

### Økonomi

Der er i dag ikke afsat midler til ledelseevaluering. Afhængig af modellen vil der være udgifter til et værktøj, ekstern bistand til at gennemføre evalueringen samt til opfølgning på lederevalueringen.

### Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at Chefforum drøfter rammen for ledelses-/lederevaluering i Albertslund Kommune

### Beslutning

Drøftede punktet, idet at dette oplæg indarbejdes, som en del af udviklingen af kommende APV/trivselsmåling, hvor der ligeledes laves kobling til medarbejder- og ledelsesgrundlag og det nye koncept for LUS/MUS samtaler.

### Bilag

Ledelseevaluering

**Fraværende** Kristine Klæbel (Direktør BKMB), Rikke Blom (Direktør BSV), Marie  
Guldborg (Afdelingschef Miljø & Teknik)

## Punkt 7: CF - Spørgsmål til fratrædelsessamtaler

81.05.00-A00-1-20

### Anledning

Den 14. april 2021 godkendte KommuneMED konceptet for fratrædelsessamtaler. På sit møde den 27. oktober 2022 besluttede Chefforum, at fratrædelsessamtaler ikke skulle afholdes i november 2022, men udskydes til februar 2023. Chefforum besluttede desuden, at forummet inden afholdelse af samtalerne skal behandle spørgerammen, for at sikre, at der er sammenhæng mellem det strategiske formål og de spørgsmål, der stilles.

### Sagsfremstilling

Formålet med fratrædelser er defineret som:

- Bruges som afsæt for viden- og opgaveoverlevering
- Bruges som inspiration til fortsat udvikling af arbejdspladsen

Fratrædelsessamtaler skal holdes med alle direktører, chefer og ledere, der fratræder. Desuden skal fratrædelsessamtaler holdes med medarbejdere, der fratræder i juni og november. Derudover kan den enkelte leder vælge at holde fratrædelsessamtale med en medarbejder uanset, hvornår medarbejderen stopper, fx som en del af en undersøgelse af arbejdsforholdene på arbejdspladsen.

Fratrædelsessamtalen holdes af lederen, men hvis den fratrædende ønsker det, kan samtalen afholdes med lederens overordnede.

Der er ikke formuleret en egentlig spørgeramme for samtalerne, da det er forskelligt fra sted til sted, hvilke spørgsmål, det er relevant at tale om. Følgende skal dog afdækkes i samtalen:

- Hvorfor den fratrædende ønsker at fratræde sin stilling
- Hvilke kompetencer, der har været væsentlige for at varetage ansvaret og løse opgaverne i stillingen
- Hvordan forholdet har været mellem arbejdsopgaver og tid
- Om arbejdsforholdene har været i orden
- Samarbejdet med leder, kolleger, evt. medarbejdere og samarbejdspartnere
- Muligheder for udvikling i jobbet fagligt og personligt
- Hvad der har været vigtigst for at kunne varetage jobbet
- Den fratrædendes forslag til ændringer eller et godt råd til arbejdspladsen videre frem

En stort undersøgelse af motivation i den offentlige sektor viser, at samarbejde med kolleger, indflydelse på eget arbejde, tryk i arbejdet og afveksling i arbejdet er nogle af de forhold, der betyder mest for motivationen i den offentlige sektor. Dette er baggrunden for de ovenstående forhold, som samtalen mellem medarbejder og leder skal afdække. Undersøgelsen om motivation er et større projekt ledet af Lotte Bøgh Andersen og Lene Holm Pedersen, der begge er professorer og bl.a. har den offentlige sektor som forskningsområde.

Den fratrædende skal give et overblik over følgende, som bidrag til rekruttering af en nye medarbejder og overlevering af opgaver:

- En kort status over opgaverne på kort og lang sigte
- De væsentligste samarbejdspartnere
- Opgaver, der skal prioriteres her og nu
- Eventuel oversigt over relevant materiale

Økonomi & Stab har været i dialog med andre kommuner, som arbejder med rekruttering og fastholdelse af ansatte. På den baggrund anbefaler Økonomi & Stab, at Økonomi & Stab løbende udsender et spørgeskema til alle fratrædende ansatte via elektronisk post for løbende at få viden om årsager til, at ansatte forlader kommunen og hvordan flere ansatte kan fastholdes. Viden fra spørgeskemaerne forelægges Chefforum og KommuneMED. Hvis Chefforum godkender dette, forelægges det KommuneMED på april 23-mødet.

## **Indstilling**

Chefen for Økonomi & Stab indstiller,

1. at Chefforum drøfter rammen for fratrædelsessamtalen
2. at Økonomi & Stab fremadrettet udsender et spørgeskema om fratræden og fastholdelse til ansatte, der fratræder Albertslund Kommune

## **Beslutning**

Chefforum besluttede at fratrædelsessamtaler sættes på standby, og at drøftelsen af indstillingen om rammen for fratrædelsessamtaler flyttes til arbejdsgruppen, som arbejder med rekruttering og fastholdelse, for at se, om der kan være en kobling. Da indsatsen er besluttet i Kommune-MED orienteres om dette på kommende møde.

Chefforum besluttede desuden, at Økonomi & Stab fremadrettet udsender et spørgeskema om fratræden og fastholdelse til ansatte, der fratræder Albertslund Kommune

**Fraværende** Marie Guldborg (Afdelingschef Miljø & Teknik), Rikke Blom (Direktør BSV), Kristine Klæbel (Direktør BKMB)

## **Punkt 8: CF - Introduktion af nye ledere**

81.05.00-G20-1-22

### **Anledning**

På baggrund af ønske fra Direktørforum er der udarbejdet et forslag til et nyt centralt introduktionsprogram for nye ledere.

### **Sagsfremstilling**

Forslaget til nyt introduktionsforløb for nye ledere indeholder 4 halve dage med workshops og en række materialer, som sendes til lederne gennem deres introduktionsforløb, og som de efterfølgende har adgang til via Medarbejdersiden.

De fire halve workshopdage holdes hvert halve år, og er uafhængige af hinanden, så den enkelte leder bliver tilknyttet introduktionsforløbet umiddelbart efter at være ansat. Dermed bliver nye ledere hurtigt klædt på til rollen og lærer organisationen at kende samt centrale elementer i forhold til ledelsesopgaven, mens netværksopbygning med ledere på tværs bliver svagere. De fire halve workshopdage handler om:

- Introduktion til Albertslund Kommune og styringskonceptet v. Henrik Harder og Kristine Klæbel
- Sygefravær v. Rikke Blom, Jeanette Larsen, personalekonsulent og udviklingskonsulent
- Økonomi og økonomisk ledelse v. Søren W. Rasmussen og Finn Dybro Andersen
- God forvaltningsskik og myndighedsledelse v. Jeanette Larsen og jurister

På workshopsne bruges forskellige kommunikationsmidler, video, oplæg, cases og hjemmeopgaver.

Det materiale, der sendes til lederne i starten af deres ansættelse, introducerer fx til IT, GDPR og brug af de kommunale bygninger. Dette materiale er formidlet via forskellige kommunikationsformer som fx video, tekst og onlinetest, og vil også være at finde på Medarbejdersiden.

I det tidligere introduktionsprogram lå et forløb, hvor de nye ledere fik sparring til at udarbejde deres personlige ledelsesgrundlag. Det personlige ledelsesgrundlag var knyttet til det ledelsesgrundlag, der afløses af Albertslunds medarbejder- og ledelsesgrundlag. Derfor er det personlige ledelsesgrundlag ikke lagt ind i dette introduktionsprogram. Chefforum kan dog vælge, at lederne fortsat skal udarbejde et personligt ledelsesgrundlag ud fra Albertslunds medarbejder- og ledelsesgrundlag.

Det anbefales, at det reviderede introduktionsprogram evalueres efter første fulde gennemførelse.

### **Introduktionsmentor**

Alle nye ledere tilbydes en introduktionsmentor, der er en kollega på samme ledelsesniveau, men fra en anden afdeling. HR & Jura matcher den nye leder med en lederkollega ud fra lederens CV og en mentorprofil, som lederkollegaen har udfyldt, da lederen tilmeldte sig mentorkorpset. Når mentee og mentor er matchet, arrangerer HR & Jura et første møde, hvor der introduceres til konceptet, hvorefter mentee og mentor selv kører det videre forløb. Efter forløbet sender HR & Jura et evalueringskema til både mentee og mentor. Når min. 5 ledere har gennemgået et forløb, forelægges Chefforum en evaluering.

Der er kun få nye ledere, der har takket ja til en introduktionsmentor. Hvis den interne mentorordning skal fortsætte, er der behov for at gøre opmærksom for tilbuddet i velkomstbrevet til lederen, ligesom HR & Jura skal fortsætte med at

kontakte den enkelte leder om tilbuddet ca. 1 måned efter jobstart. Desuden vil der være behov for at udvide mentorkorpset blandt nuværende ledere.

## **Indstilling**

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at det afklares, om det personlige ledelsesgrundlag til indgå i den fremtidige introduktion for nye ledere.
2. at oplæg til introduktion for nye ledere godkendes.
3. at det afklares, om introduktionsmentorordningen skal videreføres.

## **Beslutning**

Chefforum drøftede sagen, idet det besluttedes at det personlige ledelsesgrundlag udgår i den fremtidige introduktion af nye ledere, oplæg til introduktion godkendes og at den frivillige introduktionsmentorordning videreføres, idet alle nye ledere skal have den mulighed.

Chefforum besluttede endvidere at der laves en introduktion med kommunaldirektøren for nye ledere, som en fælles introduktion tre til fire gange årligt.

## **Bilag**

Centralt introduktionsprogram for nye ledere

**Fraværende** Kristine Klæbel (Direktør BKMB), Marie Guldborg (Afdelingschef Miljø & Teknik), Rikke Blom (Direktør BSV)

## **Punkt 9: CF - Sygefravær 4. kvartal 2022 - status og handlinger - til orientering**

81.28.00-P07-1-23

### **Anledning**

Orientering om sygefravær 4. kvartal 2022 med det formål at give indsigt i seneste sygefraværstatistik.

### **Sagsfremstilling**

Sygefraværet opgøres som antal sygedage pr. fuldtidsansat de seneste 4 løbende kvartaler. Sygefraværet i 4. kvartal 2022 er opgjort til 15,1 gennemsnitlige sygefraværdsdage pr. medarbejder, hvilket er identisk med opgørelsen fra 3. kvartal 2022. Udviklingen er forårsaget af mindre forskydninger på områdeniveau, hvor fraværet er faldet med 0,1 dage pr. medarbejder på området for Børn, Sundhed & Velfærd og steget 0,4 dage pr. medarbejder i By, Kultur, Miljø & Beskæftigelse.

Selvom sygefraværet ikke er steget, er niveauet stadig det højeste i 3 år. Denne opgørelse omhandler sygefraværet i perioden 1. kvartal 2022 til 4. kvartal 2022.

Bilag 1 og 2 viser sygefraværet opgjort henholdsvis pr. afdeling og pr. enhed. Kolonnen med overskriften "Udviklingstendens" viser ændringen ift. seneste kvartalsopgørelse. En rød markering viser et stigende sygefravær, mens en grøn markering omvendt viser et fald ift. opgørelsen fra seneste kvartal.

Chefforum fastsatte et mål i 2020 om, at det gennemsnitlige antal sygefraværdsdage pr. medarbejder i 2022 skulle reduceres med 20 pct. i forhold til niveauet i 2019, hvilket svarer til et gennemsnitligt sygefravær på 10,8 dage. Sygefraværet er steget sammenlignet med 2020, og målet er således ikke indfriet.

Siden seneste opgørelse har den Kriminalpræventive Enhed, Kultur, Fritid & Erhverv og Plan, Byg & Miljø, har reduceret deres sygefravær pr. medarbejder med henholdsvis 2,3, 1,3, og 0,5 dage. Ældre, Sundhed & Social og Dagtilbud & Skole har et mindre fald i sygefraværet. De øvrige afdelinger har stigninger i sygefraværet mellem 0,1 til 0,9 dage pr. medarbejder. De store velfærdsområder inden for Dagtilbud & Skole og Ældre, Sundhed & Social står for 77,4% af kommunens samlede fravær.

I forhold til det korte sygefravær er sygefraværretsretningslinjernes 2-6-14-model fortsat et vigtigt værktøj i den enkelte leders løbende systematiske opfølgning. Her skal lederen have telefonisk kontakt med medarbejderen på 2. 6. og 14. dagen for at drage omsorg, afklare sygefraværets længde og afklare, hvordan arbejdspladsen håndterer eventuelle opgaver under medarbejderens sygefravær. Ved 6. dagskontakten er lederen også forpligtet til at afdække, om sygefraværet skyldes arbejdsmæssige forhold, og senest ved 14.-dagskontakten vurderes det videre forløb, herunder om der skal indkaldes til sygefraværssamtale.

For langtidssygefravær er sygefraværssamtalerne med udarbejdelse af fastholdelsesplaner vigtige redskaber for lederne i deres løbende systematiske opfølgning. Sygefraværretsretningslinjerne angiver, at lederne skal holde sygefraværssamtaler ved 3 sygeperioder inden for 6 måneder, 15 sygedage inden for 1 år eller længerevarende sygefravær. Langtidssygefraværet udgør 42 pct. af det samlede sygefravær.

Variierende registreringspraksis af covid-19 fravær påvirker stadig kommunens sygefravær. Pr. 1. januar – 28. februar 2022 var covid-19-relateret sygefravær refusionsberettiget og blev registreret særskilt fra sygefraværssammenfatningen. Det

betyder, at covid-19-relateret sygefravær indgår som almindeligt sygefravær i perioden fra 1. marts – 31. december 2022. Det særskilte covid-19 sygefravær udgør 1,9 gennemsnitlige fraværsdage pr. medarbejder i perioden 1. kvartal 2022 – 4. kvartal 2022.

Sygefravær indgår som indsatsområde i KommuneMEDs strategiplan 2022-2023. På baggrund af det bekymrende høje sygefravær er der igangsat flere indsatser til håndtering af fravær.

I 2023 udarbejdes ny målstyring for sygefravær på organisationsniveau. Der skal både være målkriterier for kommune-, afdelings- og enhedsniveau. Arbejdspladser med udfordringer med sygefraværet, skal udarbejde handleplaner efter en grøn-gul-rød model ift. sygefraværet for alle enheder med gult eller rødt sygefravær ift. opsat målkriterie. Afdelingscheferne involveres i arbejdsmiljøgruppens arbejde med handleplaner i de tilfælde, hvor sygefraværet er rødt. Den endelige model for opgørelse af farvemarkering og fastsættelse af måltal er endnu ikke besluttet.

I marts 2022 blev der engageret en ekstern konsulent, som fokuserer på værktøjer til nedbringelse af sygefraværet inden for dagtilbud, hjemmepleje og plejeboliger. Når sygefraværet i den foreløbige indsats sammenholdes med samme måneder i 2021, er Dagtilbuds gennemsnitlige sygefravær pr. medarbejder i marts-december 2022 2 dage mindre sammenlignet marts-december i 2021.

På hjemmepleje- og plejeboligområdet er der forskellige indikationer af den foreløbige indsats. Hjemmeplejen har 2,2 færre gennemsnitlige sygefraværsdage pr. medarbejder i marts-december 2022 sammenlignet med marts-december 2021. Udviklingen er forårsaget af konstante reduktioner i sygefraværet mellem august-december sammenlignet med 2021. Plejeboliger har primært haft højere fravær gennem indsatsperioden, og samlet set er der 6,1 flere sygefraværsdage pr. medarbejder i gennemsnit, i forhold til marts-december 2021.

Det er dog ikke muligt med sikkerhed at tilskrive konsulentindsatsen som årsagen til de ovennævnte indikationer. Konsulentindsatsen ophører ved udgangen af februar 2023.

Forvaltningen følger udviklingen tæt og vil løbende iværksætte evt. yderligere tiltag. Derudover har direktørerne udpeget særlige indsatser ift. Brøndagerskolen og Bostøtte- & klubområdet, jf. KommuneMED d. 3 oktober 2022 . Arbejdspladserne planlægger en indsats vedr. ledelse, trivsel og sygefravær, hvor HR & Jura er konsulent.

Endelig har Direktørforum nedsat en arbejdsgruppe om sygefravær med direktøren for Børn, Sundhed & Velfærd som ansvarlig. Arbejdsgruppen har afleveret en række konkrete anbefalinger til sygefraværsretningslinjer og den fremadrettede sygefraværsindsats i Albertslund Kommune.

Anbefalingerne blev drøftet på Chefforum d. 19. januar 2023.

## **Indstilling**

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at orientering om sygefravær i 4. kvartal 2022 drøftes.

## **Beslutning**

Drøftede sagen.

## **Bilag**

Sygefravær pr 4 kvartal 2022 - Afdelinger

Sygefravær pr 4 kvartal 2022 - enheder

**Fraværende** Kristine Klæbel (Direktør BKMB), Rikke Blom (Direktør BSV), Marie  
Guldborg (Afdelingschef Miljø & Teknik)

## **Punkt 10: CF - Eventuelt**

00.01.00-P35-9-22

### **Anledning**

Eventuelt.

### **Indstilling**

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at punktet drøftes.

### **Beslutning**

Intet.

**Fraværende** Marie Guldborg (Afdelingschef Miljø & Teknik), Kristine Klæbel (Direktør BKMB), Rikke Blom (Direktør BSV)