

REFERAT Chefforum d. 29-01-2020

Mødedato Onsdag d. 29. januar 2020 kl. 13:15

Mødested Mødelokale 1

Indholdsfortegnelse

CF - Godkendelse af dagsorden og referat (13:15).....	3
CF - Temadrøftelse - Tæller tal i Albertslund v. René, Birgit og Susanne (14:45-15:45).....	4
CF - Orientering om status på oprydningsopgaven til Rigsarkivet v. Søren (13:35-13:45).....	5
CF - Orientering om status for forenklingsprogrammet v. Søren (13:45-13:55).....	6
CF - Onboarding af ledere v. Søren (Bente Poulsen deltager) (13:55-14:15).....	7
CF - Kompetenceudvikling for ledere v. Søren (Bente Poulsen deltager) (14:15-14:35).....	8
CF - Din Camino - Chefseminar 2020 v. Jette (14:35-14:45).....	11
CF - Præsentation af Mere Albertslund - planstrategi 2019 v. Susanne og Pernille (15:45-16:15).....	13
CF - Bordet rundt - siden sidst i afdelingerne (13:15-13:35).....	14
CF - Evt.....	15

Punkt 1: CF - Godkendelse af dagsorden og referat (13:15)

00.01.00-A21-6-19

Anledning

Godkendelse af dagsorden og referat

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at Chefforum godkender dagsordenen for dagens møde
2. at Chefforum godkender referatet fra mødet den 16. januar 2020

Beslutning

Chefforum godkendte dagsorden og referat.

Punkt 2: CF - Temadrøftelse - Tæller tal i Albertslund v. René, Birgit og Susanne (14:45-15:45)

00.15.00-G20-1-20

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at Chefforum sammen drøfter dagens oplæg

Sagsfremstilling

René, Birgit og Susanne lægger op til dagens temadrøftelse, "Tæller tal i Albertslund".

Beslutning

René, Birgit og Susanne introducerede dagens temadrøftelse, "Tæller tal i Albertslund", ved kort at give 4 eksempler på, hvor større grad af talkendskab kunne gøre en forskel. Eksemplerne drejede sig om a) manglende bred kendskab i organisationen til prognosen for den demografiske udvikling i kommune, b) kvalificering af kan/skal og budgetoplæg til politisk prioritering, c) chefernes ledelse og ressourcebehov eksemplificeret ved flekstid og manglende kendskab til tidsforbrug pr. mødesag, samt d) budgetteret og faktisk undervisningstid.

Med spørgsmålet; hvilke tal har vi brug for? introceredes 2 tænkeskrive-øvelser; a) Hvilke tal er Chefforum glade for og b) Hvilke tal drømmer Chefforum om, som de ikke har?

Mange fremhævede i den forbindelse manglen på klare effekttal.

Afslutningsvis drøftedes, hvordan Chefforum fremover kan arbejde for at tal i højere grad bliver integreret i sagsfremstillinger og drøftelser, både administrativt og politisk. Hertil besluttedes det, at:

- Chefforum ønsker at disciplinere sig selv til i højere grad at 'tale i tal'. Det betyder, at Chefforum skal gå forrest og spørge til datagrundlaget for sager og problemstillinger.
- Chefforum har øget opmærksomhed på relevante nøgletal i sagsfremstillingerne.
- Chefforum arbejder på at synliggøre nøgletal systematisk i forarbejderne til budget '21.
- At opmærksomheden på øget talfokus også bliver en del af Direktørforums formøde for politiske dagsordener.

Punkt 3: CF - Orientering om status på oprydningsopgaven til Rigsarkivet v. Søren (13:35-13:45)

85.08.15-A26-1-19

Indstilling

Chefen for Økonomi & Stab indstiller,

1. at Chefforum tager orienteringen til efterretning og evt. sparrer med hinanden om afdelingernes håndtering af opgaven.

Sagsfremstilling

Status på oprydning og afslutning af sager i SBSYS inden aflevering til Rigsarkivet

De fleste afdelinger er godt i gang og er ved at forbedre sig på den kommende lukkedag d. 7 februar. Administratorne er i fuld gang med at organisere undervisning og vejledninger til deres afdelinger, men det kan konstateres, at der er stor forskel i SBSYS-modenheden i de forskellige afdelinger og derfor kan opgaven for nogle afdelinger virke uoverskuelig. Det handler blandt andet om uklarhed eller manglende viden om almindelig forvaltningsret, herunder opmærkning med KLE, på trods af, at der indenfor de seneste par år er blevet arbejdet med disse emner. Derudover bidrager fokuset fra oprydningsopgaven i SBSYS også til spørgsmål og uklarheder vedr. arbejdsgange og GDPR. Derudover kan det konstateres, at der ligger mange gamle ansættelsessager i SBSYS inklusiv sager på medarbejdere, der er fratrådte. Afdelingerne skal derfor være opmærksomme på at få tjekket om medarbejderne stadig er ansatte i kommunen og hvis dette ikke er tilfældet få afsluttet sagerne. Dette er inklusiv de sager der tilhører en fratrådt medarbejder.

Beslutning

Chefforum tog orienteringen til efterretning med følgende kommentarer:

- Allerede nu (inden 1. lukkedag) er der afsluttet 20.000 sager. Det er rigtig flot arbejde, som ØS kvitterer for i en AK-alle-mail.
- Når det igangværende oprydningsarbejde er afsluttet, skal der kigges ind i, hvordan SBSYS' mange funktioner kan bruges mere aktivt og ensrettet. SBSYS-funktioner kan indtænkes i forenklingsprogrammet, og Anne-Mette Brandt inddrages i processen.
- I halen på oprydningsarbejdet skal der sættes ind på at udbrede adfærd omkring løbende at lukke og slukke sager.

Punkt 4: CF - Orientering om status for forenklingsprogrammet v. Søren (13:45-13:55)

00.01.00-A21-9-19

Indstilling

Chefen for Økonomi & Stab indstiller,

1. at Chefforum tager status vedr. Forenklingsprogrammet til orientering

Sagsfremstilling

Økonomi & Stab har udarbejde vedlagt statusnotat vedr. Forenklingsprogrammet.

Økonomiudvalget godkendte på mødet d. 3. december 2019, at forslag i tilknytning til Budget 2020 vedr. standardisering og forenkling af arbejdsprocesser og styrket digitalisering realiseres i form af et forenklingsprogram bestående af 4 spor.

Chefforum orienteres her om første status for arbejdet forud for Økonomiudvalgets orientering i februar 2020.

Beslutning

Chefforum tog orienteringen til efterretning med følgende bemærkninger:

- Sagen forelægges Chefforum igen den 12. marts 2020.

Bilag

Status vedr. Forenklingsprogrammet - Januar 2020

Punkt 5: CF - Onboarding af ledere v. Søren (Bente Poulsen deltager) (13:55-14:15)

81.05.00-A00-2-19

Anledning

Der er ikke tidligere besluttet en ensartet onboardingproces for ledere i Albertslund Kommune. Chefforum har i foråret 2019 deltaget i et inspirationsoplæg, af konsulent Lars Lundmann, omkring rekruttering og onboarding. I forlængelse af dette oplæg har kommunaldirektør Jette Runchel bedt om en definition på onboarding i Albertslund Kommune samt en beskrivelse af sammenhængen mellem det vi allerede gør i vores onboardingproces, og det vi umiddelbart kan tilføje processen med henblik på at fastholde nye ledere i organisationen.

Sagsfremstilling

Der har vist sig et behov for at arbejde mere struktureret med onboarding af ledere i Albertslund Kommune. Hidtil har der været obligatoriske introdage for nye ledere og derudover forskellige måder at gribe det an på, afhængigt af hvor i organisationen onboarding har foregået. Flere nye ledere har oplevet, at det har været vanskeligt at komme godt i gang i Albertslund Kommune.

En god onboarding medvirker til, at den nye leder hurtigere får mulighed for at vise og gøre brug af sine kompetencer, og dermed opnå succes i dagligdagen allerede fra start af. Dette er også vigtigt for den fremtidige fastholdelse af lederen.

Det er derfor vigtigt, at der etableres en ensartet proces, som alle nye ledere bliver mødt af ved deres ansættelse i kommunen.

Introduktion til begrebet "onboarding" samt forslag til processen er nærmere beskrevet i vedhæftede notat.

Der henvises i øvrigt til indstillingen om kompetenceudvikling af ledere, herunder introdage og etablering af en mentorordning, i særskilt dagsordenspunkt.

Indstilling

Chefen for Økonomi & Stab indstiller, at:

1. Der udarbejdes en fælles obligatorisk onboardingproces for ledere i Albertslund kommune, ud fra beskrivelsen i vedhæftede notat

Beslutning

Chefforum tiltrådte indstillingen med følgende bemærkninger:

- Udgangspunktet er en fælles standard for onboarding i Albertslund Kommune.
- "Intro for nye ledere" er en del af systematikken i løbet af det første år - dette skrives ind.
- I løbet af perioden mellem 1. uge og 1-3 måneder, skal der tilføjes en boks med "hvad forventer vi af dig (økonomistyring m.v.)" og noget mere 'hands-on' i form af "intro til administrative systemer (som pågældende chef skal sørge for)".

Bilag

Notat - Onboarding

Punkt 6: CF - Kompetenceudvikling for ledere v. Søren (Bente Poulsen deltager) (14:15-14:35)

81.04.00-A00-3-19

Anledning

Denne sag er et oplæg til opdatering af Albertslund Kommunes uddannelsesstilbud til ledere. Sagen bygger videre på sagen om tværgående kompetenceudviklingsplan for 2016/2017 som Chefforum behandlede den 18. august 2016.

Sagsfremstilling

Sagen indeholder et oplæg til præciseringer og justeringer om diplom i ledelse, det obligatoriske introkursus for nye ledere og et koncept for introduktionsmentorer.

Lederuddannelse

Det er en forventning, at alle ledere i Albertslund Kommune skal have en formel lederuddannelse minimum i form af Diplom i ledelses grundmoduler. Det er tidligere besluttet, at kursusafgift og bøger til grundmodulerne og afgangsprojektet finansieres af centrale midler, mens udgifter til valgfag finansieres decentralt.

Der er tidligere også truffet beslutning om, at ledere på niveau 3 tilbydes masteruddannelse i ledelse. Niveau 4-ledere kan undtagelsesvist tage en master i ledelse, og kun med leders leders forudgående godkendelse af Direktørforum. Det anbefales, at denne ramme fastholdes.

Et af de valgfag, der udbydes på Diplom i ledelse er Økonomisk ledelse. Det kan overvejes, om det skal være obligatorisk for ledere, der er i gang med en Diplom i ledelse at tage Økonomisk ledelse. Afhængig af uddannelsesudbyder koster valgfaget 7.200-7.500 kr., hvilket betyder en årlig merudgift på ca. 30.000 kr. Der er ikke centrale midler til at finansiere dette.

Udgifter til diplom- og master-moduler:

	2016	2017	2018	2019
Forbrug	172.980 kr.	378.046 kr.	310.988 kr.	350.575 kr.
Antal moduler	4 diplom, 6 master	9 diplom, 11 master	9 diplom, 12 master	19 diplom, 2 master

I organisationen har der været uklarhed om finansiering, og nogle udgifter til grundmoduler har været finansieret decentralt og nogle valgfag har været finansieret centralt. Fremover vil opfølgningen på, at betalingerne afholdes korrekt blive styrket.

Udover information via medarbejdersiden informeres de ledere, der pt. er i gang med Diplom i ledelse om rammerne. 11 ledere er pt. i gang med Diplom i ledelse. Heraf er 3 ledere i gang med valgfag. Ud fra tilbagemeldinger er der pt. planer om i alt at gennemføre 5 valgfag i 2020.

Det er tidligere besluttet, at Diplom i ledelse skulle tages på Professionshøjskolen Metropol, nu: Københavns Professionshøjskole. Da det har passet bedre fx i forhold til bopæl, har ledere også taget uddannelsen andre steder, især på Professionshøjskolen Absalon og Erhvervsakademi Sjælland. En sammenligning af grundmodulerne og afgangsprojektet på de tre uddannelsesinstitutioner viser en prisforskel på ca. 4.000 kr. fra den dyreste til den billigste skole. Alle skoler er underlagt samme studieordning. For at støtte lederne i at få arbejds-, studie- og privatliv til at gå op i en højere enhed, anbefales det, at ledere fremover frit kan vælge, hvor de tager Diplom i ledelse.

Introkursus for nye ledere

Siden den tværgående kompetenceplan sidst blev godkendt, er der kommet et nyt ledelsesgrundlag. Det anbefales, at arbejdet med det personlige ledelsesgrundlag bliver en del af introkurset. Dette skal sikre, at nye ledere udarbejder deres personlige ledelsesgrundlag. Det anbefales, at lederne sættes i gang med at arbejde med ledelsesgrundlaget på introkursets første dag, at der laves en midtvejsopsamling på arbejdet på fjerde kursusdag, og at der lægges et 2-timers møde 1½ måned efter fjerde kursusdag for at samle op på udarbejdelsen af det personlige ledelsesgrundlag.

Dermed bliver det samlede introkursus forlænget med 2 timer og varer samlet 4x4 timer og 2 timer.

Det har løbende været en udfordring at få alle ledere til at deltage i introkurset. Derfor strammes der op på kursusadministrationen. Desuden anbefales det, at det obligatoriske introkursus nævnes i kommunaldirektørens velkomstbrev, som sendes til alle nye ledere.

Introduktionsmentor

Det er tidligere besluttet, at der skulle etableres et frivilligt tilbud med introduktionsmentorer for nye ledere. Ordningen har til formål:

- At sikre nye ledere en "livline" og en grundig introduktion til Albertslund Kommune.
- Fra starten at tilbyde nye ledere et tværgående netværk og et tværgående perspektiv på ledelse i Albertslund Kommune.

Oplæg til en introduktionsmentorordning er inspireret af MentorNetværk, som Albertslund Kommunes ledere allerede tilbydes at deltage i. Der lægges op til, at et mentorforløb varer 6 måneder. Nye ledere får materiale om ordningen som en del af deres velkomstmateriale, ligesom der oplyses om ordningen på introkursus.

Et mentorforløb består af en startfase, en mellemfase og slutfasen. I startfasen har Økonomi & Stab matchet mentor og mentee ud fra mentees CV og mentors tilmelding og CV. ØS arrangerer første møde mellem mentor og mentee, og indleder mødet med at introducere til ordningen. Derefter fortsætter mentor og mentee selv mødet, hvor de lærer hinanden at kende og lægger rammerne for forløbet. Der er udarbejdet værktøjer i form af en skabelon til en kontrakt og et program for første møde.

Mellemfasen er hoveddelen i mentorforløbet. Denne del kører mentor og mentee selv. Mentee er ansvarlig for at indkalde efter de aftalte rammer og at forberede sig og følge op mellem møderne. På første møde udleverer Økonomi & Stab en logbog, som kan støtte mentees i sine refleksioner.

I slutfasen udsender Økonomi & Stab et evalueringsskema til mentor og mentee, så der løbende indsamles feedback på ordningen.

Der opbygges et mentorkorps af nuværende ledere i Albertslund Kommune. Det foreslås, at der stilles krav til mentorer om, at de har været ledere i Albertslund Kommune i minimum 2 år og som minimum har gennemført Diplom i ledelses basismoduler. Desuden forventes det, at lederne kan stå til rådighed for mentee min. 3 timer månedligt incl. transport og forberedelse. Derudover forventes det, at ledere som mentorer ønsker at hjælpe andre, er gode til at lytte, ønsker at blive bedre til at kommunikere, at få nye perspektiver på sig selv og Albertslund Kommune samt at få indsigt i andre mennesker. Dermed er der lagt vægt på, at mentorer også ser forløbet som en læringsproces.

Indstilling

Chefen for Økonomi & Stab indstiller,

1. At den centrale finansiering af kursusudgifter og bøger til grundmodulerne og afgangsprøve på Diplom i ledelse fastholdes.
2. At der træffes beslutning om, hvorvidt det skal være obligatorisk for ledere, der er i gang med diplom i ledelse at tage valgfaget Økonomisk ledelse, herunder skal der træffes beslutning om finansiering af faget.
3. At ledere frit kan vælge udbyder af diplomuddannelse i ledelse, dog med undtagelse af valgmodul i projektledelse som skal tages på Københavns Professionshøjskole for at sikre en ensartet tilgang til projektledelse i Albertslund Kommune.
4. At introkursus udvides med 2 timer med plads til introduktion og nye lederes arbejde med ledelsesgrundlaget.
5. At introduktionsmentorordning godkendes med en evaluering i juni 2021.

Beslutning

Chefforum tiltrådte indstillingen med følgende bemærkninger:

- Ad 1: Tiltrådt
- Ad 2: Valgfaget Økonomisk ledelse gøres obligatorisk, og lederne finansierer det selv via eget budget.
- Ad 3: Tiltrådt
- Ad 4: Tiltrådt
- Ad 5: Tiltrådt i det der tilføjes mulighed for at dispensere for kravet om 2 års anciennitet i Albertslund Kommune.
- Overordnet ønskes der tilføjet en passus om, hvad der forventes at man som leder får ud af at tage en diplom hhv. master i ledelse.
- Det overvejes videre, om ledere, som allerede har en diplom i ledelse, skal tilbydes en 'opdatering' i Økonomisk ledelse. Er der i givet fald tilstrækkelig interesse, kan et fælles modul i Albertslund Kommune evt. overvejes. Det har vi tidligere gjort.

Bilag

Uddannelse til ledere i Albertslund Kommune

Introduktionsmentorordning - mentor

Tilbud om introduktionsmentor

Mentorkontrakt

Punkt 7: CF - Din Camino - Chefseminar 2020 v. Jette (14:35-14:45)

81.04.04-P35-1-19

Anledning

Som opfølgning på mødet i Chefforum den 21. november præsenteres Chefforum for forslag til ramme om et chefseminar i forsommeren 2020.

Sagsfremstilling

Hensigten med chefseminaret er at give tid, rum og alternative rammer for et fokuseret arbejde med grundfortællingen, missionen, den fælles ledelsesopgave, tilliden og relationerne i Chefforum.

De helt overordnede fokusområder er at sikre, at de nye chefer bliver velintegreret i Chefforum, samt at den gode udvikling, som Chefforum har været inde i, i løbet af de senere år, fortsætter og styrkes, så Chefforum kan komme endnu længere med hinanden.

Direktørforums idé har fra begyndelsen været at finde en samarbejdspartner, som kan facilitere dette arbejde i alternative og fysisk aktive rammer. Flere tilbud er blevet indhentet og valget er i første omgang faldet på Erik Harr og hans caminokoncept.

Det er tanken, at dette chefseminar er en begyndelse - nogle første skridt - hvor vi kan bringe os selv og hinanden i spil. Arbejdet vil naturligvis fortsætte efterfølgende i både interne og eksterne rammer.

Om Erik Harr og "Din Camino"

Erik Harr er direktør i FADL (Foreningen af Danske Lægestuderende) og medgrundlægger af lederprogrammet "Din Camino - find vejen i dit lederskab".

Hovedgrebet i 'caminoen' er bevægelsen; dét at gå sammen. Vandringen er afsættet, og undervejs faciliterer Erik samtaler gennem en række metoder og øvelser.

Ramme og mål for chefseminaret

Eriks forløb består af 2 dele; en prolog og det egentlige seminar.

Prologen varer ca. en halv dag og foregår her hos os. Under prologen præsenteres programmet for det videre forløb og seminar, og formålet er at inspirere og indsamle grundlag for det egentlige seminar. Den halve dag vil byde på dialog, samtaleøvelser og vandretur i Vestskoven.

Det egentlige seminar varer 2 dage og afholdes ved Møns Klint. Metoden er "Tankegang": Programmet vil primært foregå udendørs og øvelserne vil foregå på gåture (af længder på ca. 5-8(+) km af gangen), hvor en række fokusområder udfoldes. De to dages 'Tankegang' afsluttes med et beslutningsgrundlag, der leverer ind i forhold til de overordnede mål, vi har sat os.

Prolog og seminar har overordnet både relationelle og strategiske mål.

De relationelle mål er blandt andet:

- at understøtte tillid, fortrolighed og anerkendelse
- at (videre)udvikle de gode relationer, så også de nye chefer bliver en del af dem
- at sikre, at alle stemmer i chefforum bliver hørt på en god måde
- at fjerne risiko for suboptimering – øge potentialet for nysgerrighed og initiativlyst

De strategiske mål er blandt andet:

- at afklare hvordan den konstruktive og kvalificerede sparring kan foregå i hverdagen
- at sikre at chefforum bliver bedre til at håndtere pressede tværfaglige udfordringer
- at beslutte, hvordan Chefforum kan blive endnu bedre brugt som forum for ledelsesmæssige og strategiske drøftelser
- at sikre at alle hver især og sammen kan håndtere den gode balance mellem embedslag og politisk lag
- at diskutere og formulere mission og grundfortælling i fællesskab i henhold til det, vi når frem til.

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at Chefforum drøfter og kvalificerer forslaget til ramme for chefseminaret

Beslutning

Chefforum tog orienteringen til efterretning med følgende bemærkninger:

- Bred opbakning til indholdsramme og form
- Ønske om mere eksplicit information om indhold og arbejdsformer under både prolog og hovedforløbet.
- Ønske om at prologen bruges til at definere mål med hovedforløb.

Punkt 8: CF - Præsentation af Mere Albertslund - planstrategi 2019 v. Susanne og Pernille (15:45-16:15)

00.01.00-A21-9-19

Anledning

Chefforum præsenteres for kommuneplanstrategien "Mere Albertslund - planstrategi 2019"

Sagsfremstilling

Susanne Kremmer og Pernille Bech holder oplæg omkring kommuneplanstrategien "Mere Albertslund - planstrategi 2019" og verdensmål.

Kommunalbestyrelsen vedtog forslag til kommuneplanstrategien på mødet den 21. november 2019, hvorefter den blev sendt i høring i 10 uger. Forslaget til planstrategien er vedlagt som bilag.

Indstilling

Chefen for Miljø & Teknik indstiller,

1. at Chefforum tager præsentationen af "Mere Albertslund - planstrategi 2019" til efterretning.

Beslutning

Chefforum tog præsentationen af "Mere Albertslund - planstrategi 2019" til efterretning.

Bilag

Forslag_til_Kommuneplanstrategi_2019_Albertslund

Punkt 9: CF - Bordet rundt - siden sidst i afdelingerne (13:15-13:35)

00.01.00-A21-6-19

Indstilling

Kommunaldirektøren indstiller,

1. at Chefforum orienterer hinanden om relevant nyt i afdelingerne siden sidste møde

Beslutning

Chefforum orienterede hinanden.

Punkt 10: CF - Evt.

00.01.00-A21-6-19

Beslutning

Kommunaldirektøren orienterede om hovedelementer fra mødet i K29 den 29. januar 2020.

Direktøren for By, Kultur, Miljø & Beskræftigelse orienterede om Økonomiudvalgets forventede godkendelse af ansættelse af ny chef for Miljø & Teknik pr. 1. marts 2020.

Afdelingschefen for Børn & Familie orienterede om at ny leder til familiehuset forventes ansat snarest.