

# REFERAT Lederforum d. 03-03-2023

**Mødedato** Fredag d. 03. marts 2023 kl. 08:30

**Mødested** Søndersø Rådhus, Tingstedet 1

**Mødedeltagere** Sharaje Thomasen, Karina Pedersen, Lisette L. Gustavsen (Fravær), Per Peiter, Kristian Juul Kjærgaard, Sabine Winther Rahbek, Vencke R. Rhod (Fravær), Peter Astrup Simmelsgaard, Kia Lund McDermott, Søren Schlüter, Gitte Callesen, Mette Landtved-Holm, Marianne Nielsen, Solveig Birte H. Christiansen, Bitten Krogh (Fravær), Karsten Poulsen, Lars Konrad Mortensen, Mette Hjorth, Gitte Clemmensen, Dorthe Buris Hoeg, Brian Møller Bisgaard, Vicki Møberg Torp, Per Stenaa (Fravær), Hans Rasmussen, Mogens Bak Hansen, Inge Lise Andersen, Gitte Helga Kristensen, Carsten Andreasen, Jan Møller Iversen, Ulla Windfeld Lund, Helle Albinus, Louise Rasmussen, Henrik Gregers Boesen, Morten Schneider Schlægelberger, Gitte Høj Nielsen (Fravær), Inge Haakonsdatter (Fravær), Henrik Hørslev Hansen (Fravær), Judith Poulsen (Fravær), Ole Vett, Jesper Due Pedersen, Louise Hjortebjerg Theil (Fravær), Jeanet Randrup Brøndsted, Morten V. Pedersen, Thomas Fløjborg-Lading, Susanne Holm Rasmussen, Mads Korsgaard (Fravær), Dorthe Schmidt Temberg, Line Hansen, Annemarie Hansen, Åse Nielsen (Fravær), Lone Elisabeth Hvingelby, Janne Pedersen

# Indholdsfortegnelse

Tidsplan.....	3
Budget 2024 - planlægning.....	4
Nyt ledelsesgrundlag.....	6
Grøn tænkning og handling i hverdagspraksis.....	8
Orientering.....	9

# Punkt 1: Tidsplan

S2021-735

## Sagens kerne

Tidsplan for mødet:

Kl. 08.30 - 09.30	Budget 2024 - planlægning
Kl. 09.30 - 09.45	Pause
Kl. 09.45 - 10.45	Ledelsesgrundlag
Kl. 10.45 - 11.00	Pause
Kl. 11.00 - 11.30	Grøn tænkning og handling i hverdags- og ledelsespraksis
Kl. 11.30 - 12.30	Orientering og frokost

## Beslutning

Godkendt.

## Punkt 2: Budget 2024 - planlægning

S2022-40098

### Sagens kerne

Der gives en status på planlægningen af Budget 2024.

Kommunaldirektøren giver et indblik i den økonomiske vejrudsigt og derudover giver direktørerne et indblik i, hvad der udfordrer på deres områder.

### Indstilling

Det indstilles, at de økonomiske udfordringer drøftes.

### Sagens baggrund

Den økonomiske situation er grundlæggende, at budgetgrundlaget i overslagsårene viser et underskud med et stort likviditetstræk, som pt. udgør 101 mio. kr. under de forudsætninger, som var kendte på budgettidspunktet for Budget 2023.

Det budgetterede underskud i budgetoverslagsåret 2024 udgør 46,5 mio. kr. Hertil kommer de fortsatte spor af krisen og den høje inflation, hvortil der ikke umiddelbart er tegn på, at kommunerne vil modtage kompensation. Alene i 2022 har inflationen betydet, at kommunerne pt. er underkompenseret og for Nordfyns Kommune svarer det til ca. 8 mio. kr.

Forsvarsforliget betyder, at det økonomiske råderum som kommunerne kan få andel i er minimalt og det betyder, at der er udsigt til fortsat stramme økonomiaftaler.

Hertil kommer, at det nye regeringsgrundlag gør, at der er mange ændringer i vente for det kommunale område og foreløbige analyser fra NB Økonomi peger på, at kommunerne frem til 2030 skal finde effektiviseringer på serviceområdet på mellem 4,4 og 6,6 %.

Det betyder alt sammen, at det bliver en meget svær budgetproces for Budget 2024 og overslagsårene. Dette suppleret med, at de Nordfynske udfordringer stiller stigende krav til en løbende omstilling i velfærden, og de er kendetegnet ved:

- En demografiudvikling med flere ældre og færre børn i den undervisningspligtige alder,
- Arbejdskraftudfordringen betyder mangel på velfærdsmedarbejdere nu og i de kommende år, det kræver indsatser omkring rekruttering og fastholdelse.
- Flere unge mangler fodfæste i tilværelsen, det kalder på nye tilgange og sammenhæng i indsatserne.
- Flere skal med i det arbejdende fællesskab, det kræver at vi gentænker beskæftigelsesindsatsen.
- Økonomisk pres på det specialiserede socialområde for både børn og voksne, samt det økonomiske pres der følger af den nationale udvikling for det nære sundhedsvæsen.
- Sammenhængskraften mellem land og by i kommunen kræver udvikling af både byer og lokalsamfund.
- Nordfyn skal bidrage til at løse såvel de lokale, som de nationale og globale klimaudfordringer og mål for grøn omstilling.

Den nye vision "Fælles veje til ny velfærd" sætter retningen for kommunens udvikling i de kommende år og hvordan der arbejdes med at skabe de bedste rammer for det gode liv på Nordfyn.

Det politiske arbejdsgrundlag konkretiserer mål og ambitionerne med hvordan de nordfynske udfordringer imødekommes og vil indgå som en aktiv del i hele budgetprocessen.

Processen for tilblivelsen af Budget 2024 er i gang og indtil nu har der været afholdt temadag for Strategisk Chefforum samt temadag for Kommunalbestyrelsen.

Strategisk Chefforum har drøftet tværgående analyseområder, som der bør være fokus på i budgetprocessen.

### Økonomiske oplysninger

Det økonomiske udgangspunkt for budgetprocessen er de budgetoverslagsår, som blev godkendt ved vedtagelsen af Budget 2023.

Økonomien i overslagsårene er følgende:

	2024	2025	2026
Budgetteret underskud	46,5 mio. kr.	24,5 mio. kr.	29,4 mio. kr.

## Lovgrundlag

-

## Beslutning

Direktionen gav Lederforum en status på arbejdet med Budget 2024 med fokus på de økonomiske udfordringer, herunder:

- Der er et stort pres på den kommunale økonomi
- Fire overordnede udfordringer:
  - Den nationale kasse er tom
  - Opdrift på de store velfærdsområder
  - Demografisk udvikling
  - Pris- og lønstigninger
- Der skal vælges mellem to strategiske (politiske) valg
  - Decentral struktur og lavt serviceniveau
  - Central struktur og højt serviceniveau
- Investeringer der giver besparelser:
  - Det almene skole- og dagtilbudsområde kan mindske udgifterne til det specialiserede område gennem helhedsorienterede indsatser og mangfoldige fællesskaber på tværs
  - Klimasikring, reduceret CO<sub>2</sub>-udledning, ejendomsstrategi og by- og landdistrikstudvikling
  - Nye måder at løse velfærdsopgaverne på og deraf ændret serviceniveau
  - Tværgående indsatser på sundheds- og socialområdet

Lederforum drøftede, hvordan der kan skabes økonomisk råderum i de kommende år. Inputtene indarbejdes i det videre arbejde med Budget 2024.

## Bilag

Lederforum - budget 2024

## Punkt 3: Nyt ledelsesgrundlag

S2022-35464

### Sagens kerne

Nordfyns Kommunes ledelsesgrundlag skal fornyes i foråret 2023.

### Indstilling

Det indstilles, at Lederforum orienteres om opsamling på tidligere input til nyt ledelsesgrundlag.

Det indstilles, at Lederforum drøfter og kvalificerer ramme og temaer for nyt ledelsesgrundlag.

### Sagens baggrund

I kølvandet på vedtagelse af den nye vision "Fælles veje til ny velfærd" har Direktionen besluttet at igangsætte en proces for udarbejdelse af et nyt ledelsesgrundlag. Det eksisterende Ledelsesgrundlag blev udarbejdet og godkendt i andet halvår af 2014. Medarbejdergrundlaget fulgte efter i januar 2017. Der er sket meget siden 2014, både samfundsmæssigt og organisatorisk. Derfor er det tiltrængt med et friskt blik på ledelsesgrundlaget og en revidering af både form og indhold.

Da det nuværende ledelsesgrundlag skulle udarbejdes, blev der nedsat en arbejdsgruppe bestående af repræsentanter fra forskellige ledelseslag. Det var på forhånd besluttet, at Kurs, Koordinering og Commitment var "grundstenen" i ledelsesgrundlaget.

Det er tidligere besluttet, at vi skal styrke den organisatoriske modenhed til at arbejde projektorienteret. Derfor sker udviklingen af et nyt ledelsesgrundlag i overensstemmelse med den nordfynske projektmodel.

Direktionen tog hul på drøftelserne omkring formålet og potentialet med et nyt ledelsesgrundlag sammen med Christian Nyvang Qvick d. 8. november 2022.

Herefter dannede årets Lederforumseminar d. 21.-22. november 2022 rammen for de første drøftelser i ledelsesstrengen. Her blev både evalueret, hvad der har været godt og mindre godt ved det eksisterende, samt givet input til hvad et nyt ledelsesgrundlag skal kunne, og hvad det skal indeholde (præsentationsmateriale fra seminaret findes i bilag, det er primært slides 11-20, der omhandler ledelsesgrundlag).

På møde med Ledelsesnetværk for ledere på niveau 4 og 5 fik denne gruppe også anledning til at gennemgå en proces i stil med den, som Lederforum havde på seminaret.

På baggrund af de input der er givet, har projektgruppen udarbejdet en opsamling, som præsenteres på mødet. Opsamlingen har både fokus på dét, der handler om form og dét, der handler om indhold.

I det eksisterende ledelsesgrundlag, er kurs, koordinering og commitment brugt som gennemgående teoretisk fundament. I evalueringerne af det eksisterende ledelsesgrundlag er der både udtrykt glæde ved dette kendte, let tilgængelige og anvendelige teoretiske fundament, og der er givet udtryk for, at der er behov for noget nyt.

På mødet inviteres Lederforum til at drøfte og kvalificere, hvilket fundament det nye ledelsesgrundlag i Nordfyns Kommune skal basere sig på. F.eks.

- De nordfynske værdier (se side 5 i det eksisterende ledelsesgrundlag i bilag).
- Kurs koordinering og commitment (se det eksisterende ledelsesgrundlag i bilag).
- Visionen (se bilag).
- Temaer fra den fællesoffentlige ledelseevaluering (indsæt følgende link i browser: <https://ledelsevaluering.dk/spoergsmaal-i-spoergeskemaet/ledelsestemaer>).

Processen for dette punkt på mødet:

- Nyt ledelsesgrundlag - hvorfor og hvordan?, v. Morten V. Pedersen.

- Opsamling og evaluering af nuværende ledelsesgrundlag og ønsker til det nye, v. projektgruppen.
- Drøftelse af opsamlingen i grupper
  - Hvad er særlig vigtigt at lægge vægt på i et kommende ledelsesgrundlag?
- Præsentation af muligheder i forhold til fundament for ledelsesgrundlaget jf. ovenstående, v. projektgruppen.
- Drøftelse i grupper.
  - Hvad kan være hjælpsomt for det kommende ledelsesgrundlag?

Fra projektgruppen deltager Mette Tokehøj og Ditte Clément i dette punkt med henblik på at facilitere drøftelserne, samle op og forestå den videre udvikling af nyt ledelsesgrundlag.

## Økonomiske oplysninger

Sagen har ikke været forelagt Økonomi og Løn.

## Lovgrundlag

Intet.

## Beslutning

Lederforum fik en status på udviklingen af det nye ledelsesgrundlag med opsamling fra Lederforumseminaret den 1.-2. nov. 2022 med fokus på form og indhold og virtuel inddragelse af Lederforum 31. jan. 2023 med fokus på Nordfyns Kommunes værdier.

Vigtige temaer fra det foreløbige arbejde er:

- Ledelse af kerneopgaven
- Ledelse af sammenhængskraft
- Fremtidens ledelse

Lederforum gav input til endelige temaer til det kommende ledelsesgrundlag med afsæt i Den Fællesoffentlige Ledelseevaluering ud fra overskrifterne:

- Strategi og retning
- Drift og udvikling
- Samarbejde
- Det nære lederskab

Projektgruppen inviterer udvalgte ledere fra Lederforum (niv. 1-3) og ledernetværket (niv. 4+5) til den konkrete formulering af et udkast til nyt ledelsesgrundlag, som godkendes administrativt og politisk i maj 2023.

## Bilag

Vision og elementer til PP præsentation

LEDERFORUM DAG 1 - ledelsesgrundlag og vision

Ledelsesgrundlag nyt layout 02

## **Punkt 4: Grøn tænkning og handling i hverdagspraksis**

S2021-735

### **Sagens kerne**

I Tandplejen er den grønne omstilling efterhånden blevet en integreret del af både strategi og drift. Arbejdsprocessen blev kickstartet af "Grøn Elite Arbejdsplads" - et tværfagligt projekt med oprindelse i Lederforum-regi.

Overtandlæge Line Hansen holder oplæg, der kan inspirere og guide kommunens ledere til at arbejde med grøn omstilling i hverdagspraksis.

### **Indstilling**

Det indstilles, at Lederforum på baggrund af oplægget drøfter, hvordan vi kan lede den grønne omstilling i løsning af kerneopgaven.

### **Beslutning**

Lederforum fik et oplæg om grøn tænkning og handling i hverdagspraksis i tandplejen med fokus på værktøjer og anbefalinger til inspiration for andre kommunale arbejdspladser.

## **Punkt 5: Orientering**

S2021-735

### **Sagens kerne**

Forelægges til orientering.

- Politisk arbejdsgrundlag
- Rekruttering og onboarding
- Systematisk udskiftning af it-udstyr
- Kontrakter og økonomistyring
- Robot til børne- og straffeattester
- Udpegning af ledelsesrepræsentanter til Feriefonden

### **Beslutning**

Orientering foretaget.