

# REFERAT Strategisk Chefforum d. 22-10-2025

**Mødedato** Onsdag d. 22. oktober 2025 kl. 08:30

**Mødested** Bogense Rådhus, Mødelokale 2

**Mødedeltagere** Charlotte Veilskov, Morten V. Pedersen, Helle Lagersted Jørgensen (Fravær), Peter Astrup Simmelsgaard (Fravær), Kia Lund McDermott, Charlotte Jakobsen (Fravær), Åse Nielsen, Mogens Bak Hansen, Karsten Poulsen, Judith Poulsen, Gitte Høj Nielsen, Louise Rasmussen

## **Indholdsfortegnelse**

Kommunaldirektøren orienterer.....	3
Udkast til ansøgning til Arbejdstilsynets arbejdsmiljøpulje 2025 (PARK).....	4
Status på reformarbejdet og implementeringsplan.....	7
Orientering om arbejdet i styregruppen for fleksibel arbejdstilrettelæggelse og fuldtid/op i tid.....	9
Orientering om endelig version af dokumentet Nordfyns Kommunes administrative organisation.....	11
De næstkommende møder i Strategisk Chefforum.....	13

## **Punkt 1: Kommunaldirektøren orienterer**

S2021-736

### **Sagens kerne**

Kommunaldirektøren orienterer.

### **Aktuel beslutning på Strategisk chefforum 22-10-2025**

Orientering foretaget.

## **Punkt 2: Udkast til ansøgning til Arbejdstilsynets arbejdsmiljøpulje 2025 (PARK)**

S2025-5248

### **Sagens kerne**

I denne sag skal Strategisk Chefforum drøfte og give bemærkninger til udkastet til Nordfyns Kommunes ansøgning til Arbejdstilsynets arbejdsmiljøpulje 2025 (PARK). Selve udmøntning af projekter centralt og lokalt drøftes først i næste etape, såfremt Nordfyns Kommune tildeles midler.

Direktionen og Strategisk Chefforum har henholdsvis den 18. og den 24. juni 2025 besluttet, at der skal indsendes en ansøgning, og at ansøgningen skal tage udgangspunkt i to indsatsområder:

- Lederes psykiske arbejdsmiljø
- Introforløb for nyuddannede og nyansatte

Siden beslutningen i juni er der gennemført drøftelser i direktionen, Strategisk Chefforum og chefgrupperne samt givet input fra HovedMED til en kravspecifikation, som danner grundlag for ansøgningen til puljen.

På baggrund af kravspecifikationen foreligger der nu et samlet udkast til ansøgningen. Udkastet indeholder foreslåede målgrupper, formålsbeskrivelse samt planer for henholdsvis forankring og evaluering. Forankring og evaluering er desuden uddybet, jf. krav til indsendelse af ansøgning, og det samlede indhold tager udgangspunkt i Arbejdstilsynets centrale krav til ansøgningen.

Direktionen drøftede udkastet til ansøgningen på mødet den 8. oktober 2025, og udkastet er på denne baggrund opdateret.

Strategisk Chefforum bliver på mødet oplyst om de leverandører, der har tilkendegivet, at de ønsker at indgå et samarbejde med Nordfyns Kommune om ansøgningen.

Der er ansøgningsfrist til puljen den 30. oktober 2025.

### **Indstilling**

Det indstilles, at Strategisk Chefforum drøfter og giver bemærkninger til ansøgningen med henblik på videre bearbejdning forud for indsendelse.

### **Sagens baggrund**

Arbejdstilsynets arbejdsmiljøpulje er en del af trepartsaftalen om løn og arbejdsvilkår fra december 2023. Puljen har til formål at understøtte et bedre arbejdsmiljø og attraktive arbejdspladser i kommuner og regioner. I 2025 er der afsat 82 mio. kr., og der kan opnås op til 100 % tilskud.

Puljen stiller bl.a. følgende hovedkrav:

- Projekter skal have tilskudsberettigede udgifter på mindst 4 mio. kr.
- Ansøgningen skal være behandlet i HovedMED og underskrevet af både formand og næstformand.
- Der skal redegøres for projektets effekt, forankring og evalueringsplan.
- Ansøgningen skal angive målgrupper, dækningsgrad og deltagerantal.

På baggrund af bemærkninger - særligt kravspecifikationen, som blev udarbejdet efter drøftelser i chefgrupperne og kvalificeret i Strategisk Chefforum den 27. august 2025 - er der udarbejdet en ansøgning med tilhørende bilag. Ansøgningen kobler sig samtidig til Nordfyns Kommunes personaleunivers: Et stærkt fællesskab. En tydelig forskel, så de foreslåede indsatser bliver en del af den samlede indsats og retning.

### **Udkast til ansøgning - hovedpunkter**

Titel: Stærk start. Stærk ledelse. Et stærkt fællesskab.

### *Målgrupper*

Den primære målgruppe er ca. 110 ledere på alle niveauer og ca. 400 nyansatte medarbejdere i projektperioden (200 medarbejdere pr. år).

Den sekundære målgruppe omfatter alle ca. 2.300 medarbejdere i Nordfyns Kommune. Denne gruppe forventes at få gavn af projektet gennem afledte forbedringer relateret til de to indsatsområder.

### *Indsatser*

Det er udgangspunktet, at projektet skal bygge videre på de eksisterende indsatser centralt og lokalt og samle dem i en ny strategisk etape. Indsatserne skal ligeledes differentieres i forhold til de enkelte fagområder, så de tager udgangspunkt i drift og kerneopgaver.

Indsatserne skal overordnet:

- Styrke lederes psykiske arbejdsmiljø gennem ledernetværk, sparring, kompetenceudvikling og kobling til det personalepolitiske univers,
- Professionalisere onboarding af nyansatte via intropakker, systematiske forløb, mentorordninger og digital understøttelse.

### *Projektperiode og faser (evaluering)*

Projektperioden foreslås fastsat til 1. marts 2026 - 1. marts 2028. Tidsrammen er valgt for at sikre både gennemførelse af udbud og tilstrækkelig tid til at kvalificere og tilpasse indsatsen (designe) i samarbejde med fagområderne inden projektstart.

Hvis der opnås midler fra puljen, vil fagområderne blive inddraget aktivt i designet af projektet frem mod projektstart. Fagområderne skal medvirke til, at indsatsen tilpasses lokale behov. Den centrale projektledelse og koordinering sker i Strategi og Politik, HR.

Projektet gennemføres i fire overordnede faser:

1. Baseline og indikatorer - fastlæggelse af udgangspunkt og succeskriterier.
2. Løbende evaluering - systematisk opfølgning, læring og justering gennem hele projektperioden.
3. Afsluttende effektmåling - vurdering af resultater i forhold til baseline.
4. Afrapportering - formidling af resultater internt og eksternt.

Resultater og progression drøftes løbende i Direktionen, Strategisk Chefforum, HovedMED og formidles via Intra'Sant og KL netværk.

### *Organisering og forankring*

Det foreslås, at Direktionen fungerer som styregruppe og Strategisk Chefforum som kvalificeringsforum. Begge fora skal sikre ledelsesforankring og strategisk sammenhæng.

Derudover gælder følgende:

- Der nedsættes en projektgruppe bestående af repræsentanter fra alle fagområder, som mødes hver 14. dag. Gruppen skal drøfte fremdrift, dele erfaringer og følge op på projektets aktiviteter. Fagområderne skal udpege 2-3 repræsentanter, der deltager aktivt i projektgruppen, sætter sig ind i materialet og bidrager til at kvalificere projektets indsatser. Repræsentanterne skal ikke deltage i øvrige aktiviteter udover forberedelse og møder i projektgruppen.
- Der nedsættes en arbejdsgruppe, forankret i HR, der varetager den daglige koordinering, kommunikation og de administrative opgaver.

### *Involvering af MED-organisationen*

HovedMED og OmrådeMED drøfter projektets status kvartalsvist, mens TRIO og lokale MED bidrager med input til lokale justeringer. Formålet er at sikre, at projektet tilpasses de enkelte fagområders drift og kerneopgaver.

### *Forventede resultater*

Projektet skal bidrage til Nordfyns Kommunes samlede arbejde med at være en attraktiv arbejdsplads, der kan tiltrække og tilknytte medarbejdere.

Det forventes, at indsatserne medfører:

- Øget trivsel og psykologisk tryghed blandt lederne - og i forlængelse heraf blandt medarbejderne,
- Stærkere onboarding og øget tilknytning af nyansatte,
- Lavere personaleomsætning og en styrket fælles kultur.

Herudover er det en overordnet forventning, at projektet skaber konkrete forbedringer i medarbejdernes hverdag, hvor øget støtte, struktur og fællesskab opleves som en tydelig forskel i arbejdsmiljøet.

Der pågår aktuelt et arbejde med at fastsætte konkrete måltal for projektet.

## **Økonomiske oplysninger**

Projektet forventes at have tilskudsberettigede udgifter i størrelsesordenen 4-5 mio. kr. Der ansøges om op til 100 % tilskud fra Arbejdstilsynet.

Udgifterne forventes at omfatte medarbejderressourcer, konsulentbistand, evaluering, kommunikation og revision.

## **Lovgrundlag**

Tekstanmærkning nr. 115 ad 17.21.10 til § 17 på finansloven for 2025 samt BEK nr. 973 af 27/06/2025.

## **Aktuel beslutning på Strategisk chefforum 22-10-2025**

Drøftet. Ansøgningen revideres på baggrund af bemærkninger.

## **Bilag**

UDKAST - Ansøgning til pulje til arbejdsmiljøindsats på regionale og kommunale arbejdspladser pr. den 9. oktober 2025

Udkast - Udvidet plan for evaluering og afrapportering- Stærk start. Stærk ledelse. Et stærkt fællesskab - 9. oktober 2025

Udkast - Udvidet plan for forankring - Stærk start. Stærk ledelse. Et stærkt fællesskab - 9. oktober 2025

## Punkt 3: Status på reformarbejdet og implementeringsplan

S2025-2835

### Sagens kerne

Strategisk Chefforum drøfter status på reformarbejdet på baggrund af chefernes respektive statusopdateringer, som gives på mødet.

Formålet er at sikre et samlet organisatorisk overblik over status samt drøfte næste skridt og det videre arbejde med implementering i 2. halvår 2025.

Drøftelsen i Strategisk Chefforum skal samtidig bidrage til at identificere fælles behov, læringspunkter og mulige tværgående koblinger i det videre arbejde. Fagområderne har ansvaret for at omsætte strategien til lokal praksis og give løbende opfølgning herpå.

Vedlagt sagen er den samlede implementeringsstrategi "En fælles vej", som blev godkendt af Kommunalbestyrelsen den 27. maj 2025.

### Indstilling

Det indstilles, at Strategisk Chefforums medlemmer hver især orienterer om arbejdet med reformerne og drøfter fælles behov, læringspunkter og mulige tværgående koblinger.

### Sagens baggrund

På tværs af organisationen arbejdes der med de nationale reformer. For at identificere fælles behov, læringspunkter og mulige tværgående koblinger i det videre arbejde præsenterer fagcheferne status og opdateringer på reformerne i følgende rækkefølge:

- Folkeskolens kvalitetsprogram
- Grøn trepart
- Ældreformen
- Sundhedsreformen
- Det sociale område
- Beskæftigelsesreformen

### Implementeringsstrategi

Den 27. marts 2025 havde Kommunalbestyrelsen en budgettemadag med reformarbejdet som det primære tema. På den baggrund blev der udarbejdet et udkast til principper og en implementeringsstrategi, som efterfølgende blev godkendt af Kommunalbestyrelsen den 27. maj 2025.

Implementeringsstrategien udgør det fælles organisatoriske og politiske afsæt for at omsætte de nationale reformer til en lokal virkelighed. Strategien kobler reformarbejdet til den overordnede vision "*Fælles veje til ny velfærd*", det politiske arbejdsgrundlag og adresserer både aktuelle strategiske udfordringer og ambitionen om at udvikle velfærden i tæt samspil med borgere, medarbejdere og samarbejdspartnere.

Strategien er struktureret omkring tre overordnede reformspor, som hver er knyttet til to principper. Den har særligt fokus på fælles retning, ledelsesopbakning, medarbejderinddragelse og lokal handlekraft.

### Økonomiske oplysninger

-

### Lovgrundlag

-

### Beslutning på Strategisk chefforum 27-08-2025

Status givet.

### Aktuel beslutning på Strategisk chefforum 22-10-2025

Status givet. Strategisk Chefforum drøfter på næste møde den samlede status for organisationen samt muligheder for styrket samarbejde på tværs

## **Bilag**

En fælles vej - Nordfyns Kommune strategi for reformarbejdet

## **Punkt 4: Orientering om arbejdet i styregruppen for fleksibel arbejdstilrettelæggelse og fuldtid/op i tid**

S2024-12300

### **Sagens kerne**

Strategisk Chefforum orienteres med denne sag om status for arbejdet i den nedsatte styregruppe for fleksibel arbejdstilrettelæggelse og fuldtid/op i tid.

Kommissoriet for styregruppen blev godkendt af HovedMED den 21. januar 2025 og udgør rammen for et tværgående, strategisk og praksisnært arbejde. Kommissoriet er vedlagt sagen som bilag. Arbejdet tager udgangspunkt i kerneopgaven og skal bidrage til, at Nordfyns Kommune fremstår som en attraktiv arbejdsplads med øget fleksibilitet og stærkere muligheder for fuldtid og op i tid. Arbejdet skal samtidig understøtte implementeringen af trepartsaftalen fra december 2023.

Styregruppen arbejder ud fra syv centrale opgaver:

- At skabe en attraktiv arbejdsplads
- At integrere trepartsaftalens hensigter
- At styrke vidensdeling og samarbejde
- At identificere og nedbryde barrierer
- At understøtte en kultur for nye løsninger
- At evaluere igangsatte indsatser
- At levere input til strategisk beslutningstagning

### **Indstilling**

Forelægges til orientering.

### **Sagens baggrund**

#### **Status fra seneste møde den 6. oktober 2025**

Styregruppen har på sit tredje møde den 6. oktober 2025 arbejdet videre med at skabe en fælles retning for fleksibel arbejdstilrettelæggelse og fuldtid/op i tid. Styregruppen bekræftede, at arbejdet fortsat skal tage udgangspunkt i kerneopgaven, så fleksibilitet og fuld tid understøtter både kvaliteten i opgaveløsningen og en attraktiv arbejdsplads.

Små prøvehandling blev fremhævet som vejen frem for at opbygge viden og erfaringer, der kan føre til bredere implementering. Videndeling på tværs og fokus på trivsel, fællesskab og balancen i medarbejdernes hverdag er afgørende for at lykkes.

Et centralt tema var at styrke brugen af data som grundlag for beslutninger og praksis. Data skal gøres mere tilgængelige og relevante i hverdagen, og ledelsesinformationsteamet er inviteret til næste møde for at præsentere et oplæg om den strategiske anvendelse.

Der blev desuden drøftet, hvordan udviklingen i fuldtidsstillinger kan følges tættere, og hvordan barrierer kan nedbrydes. Endelig ønsker styregruppen at hente inspiration fra andre kommuner og se nærmere på erfaringer med selvstyrende teams og livsfasebaseret arbejdstilrettelæggelse.

#### **Fokus for næste møde i styregruppen den 14. november 2025**

På næste møde arbejder styregruppen videre med to hovedtemaer:

- Ledelsesinformation - herunder hvordan data og ledelsesinformation kan bruges aktivt til at understøtte beslutninger og praksis. Ledelsesinformationsteamet deltager med et oplæg.
- Erfaringer fra Bo- og Aktivitetstilbud - om hvordan arbejdstid, vagtformer og fleksibilitet kan understøtte fuldtidsansættelser. Som afsæt kan inddrages erfaringer, hvor otte medarbejdere er fastansat på fuld tid gennem øget fleksibilitet, indflydelse på arbejdsrul og nye tilgange til vagtplanlægning.

Styregruppen afrapporterer til HovedMED på mødet den 25. november 2025.

### **Økonomiske oplysninger**

.

## **Lovgrundlag**

.

## **Aktuel beslutning på Strategisk chefforum 22-10-2025**

Orientering foretaget.

## **Bilag**

Kommissorium for styregruppen for fleksibel arbejdstilrettelæggelse og fuld tid\_op i tid

# Punkt 5: Orientering om endelig version af dokumentet Nordfyns Kommunes administrative organisation

S2024-8750

## Sagens kerne

Strategisk Chefforum får med denne sag den endelige version af dokumentet Nordfyns Kommunes administrative organisation, herefter benævnt dokumentet.

Dokumentet er nu færdiggjort efter en række drøftelser i direktionen og Strategisk Chefforum gennem foråret og sensommeren 2025, og udgør det samlede grundlag for den fremtidige organisering af og samarbejdsform for de administrative ledelsesfora i Nordfyns Kommune.

Formålet med dokumentet er at skabe større strategisk klarhed og sammenhæng mellem ledelsesforaene ved at:

- Styrke koordinering, rollefordeling og samspil i ledelseskæden
- Understøtte en fælles strategisk retning og prioritering
- Tydeliggøre ansvar, roller og formål for de enkelte fora.

Dokumentet fastlægger den samlede ramme for, hvordan Strategisk Chefforum, Lederforum og lokale lederfora spiller sammen, og hvordan drøftelser og beslutninger bevæger sig systematisk op og ned i organisationen.

## Indstilling

Det indstilles, at Strategisk Chefforum tager orienteringen til efterretning.

## Sagens baggrund

Arbejdet med at opdatere dokumentet blev igangsat på baggrund af Strategisk Chefforum-seminaret den 4.-5. marts 2025.

På seminaret blev der peget på behovet for større tydelighed, systematik og fælles retning i ledelseskæden - herunder at grænseflader og ansvar skal stå skarpt, og at rollerne mellem de centrale ledelsesfora skal være tydeligt definerede.

På baggrund af seminaret blev der udarbejdet en ny version af det daværende dokument *Vores administrative organisation*, som direktionen har drøftet og givet bemærkninger til den 13. og 22. august 2025. Det nye dokument blev efterfølgende behandlet i Strategisk Chefforum den 27. august 2025, hvor det blev besluttet, at der skulle ske en afklaring af den fremtidige organisering af både Lederforum og lederfora for niveau 4 og 5, men at dokumentet ellers ikke skulle tilpasses yderligere.

De respektive chefgrupper har herefter drøftet og givet input til, hvordan Lederforum og lederfora for niveau 4 og 5 fremadrettet skal organiseres - herunder forslag til deltagerkreds, formål og centrale temaer. Direktionen drøftede chefgruppernes input og sidste justeringer den 24. september 2025. På baggrund af direktionens drøftelse og beslutning er dokumentet nu færdiggjort.

### Hovedpunkter i den endelige version

Det endelige dokument samler og beskriver Nordfyns Kommunes administrative ledelsesstruktur med fokus på klare roller, ansvar og samspil i ledelseskæden. Dokumentet fastlægger, hvordan politiske visioner og beslutninger omsættes til konkret praksis, og hvordan strategi og drift bindes tættere sammen.

Dokumentet indeholder blandt andet:

- En samlet beskrivelse af ledelseskæden - fra direktion til lokale lederfora - som ét sammenhængende system, hvor beslutninger, læring og erfaringer bevæger sig op og ned i organisationen som et loop.
- Tydelige roller og mandater for Direktionen, Strategisk Chefforum, Lederforum og lokale lederfora.
- Fælles mål og principper for ledelse: borgerperspektiv, samarbejde på tværs, helhed og sammenhæng.
- Fælles styringsramme - de fem P'er: Penge, Planlægning, Personale, Principper og Prioritering, som danner grundlag for helhedsorienteret ledelse.
- En beskrivelse af samspillet med MED-organisationen, som bidrager med medarbejderperspektivet og legitimitet i udvikling og prioritering af tværgående indsatser.

## Lederforum og Ledernetværk 4+5

Direktionen besluttede på mødet den 24. september samtidig:

- At Ledernetværk 4+5 nedlægges i sin nuværende form, og at emner herfra fremadrettet integreres i lokale lederfora på hvert fagområde
- At Lederforum videreføres med samme deltagerkreds. Deltagerkredsen består af niveau 3-ledere samt øvrige ledere, der vurderes relevante i det enkelte chefområde og indstilles til deltagelse. Udvælgelsen sker med vægt på lederens rolle i den fælles kerneopgave og som bindeled mellem koncern- og fagperspektiv, så Lederforum afspejler hele ledelseskæden og forbinder strategi og drift. Udpegning sker af direktionen.

Ændringerne træder i kraft den 1. januar 2026.

## **Økonomiske oplysninger**

-

## **Lovgrundlag**

-

## **Aktuel beslutning på Strategisk chefforum 22-10-2025**

Orientering foretaget. Implementeringen drøftes fremadrettet i Strategisk Chefforum - første gang på mødet i december. Eventuelle redaktionelle ændringer forelægges ligeledes.

## **Bilag**

Nordfyns Kommunes administrative organisation - Endelig version

## **Punkt 6: De næstkommende møder i Strategisk Chefforum**

S2021-736

### **Sagens kerne**

Strategisk Chefforum drøfter emner og temaer, der ønskes sat på dagsordenen til de kommende møder.

### **Aktuel beslutning på Strategisk chefforum 22-10-2025**

Drøftet.