



Til Økonomiudvalget

17-02-200910

Redegørelse for anvendelsen af midler til kompetenceudvikling af institutionsledere i 2009

Sagsnr.
2010-21273

Dokumentnr.
2010-167551

På mødet tirsdag den 4. marts 2008 besluttede ØU udmøntningen af de i budget 2008 afsatte midler til udvikling af god ledelse i de direkte borgerbetjenende enheder (J.nr. 80/2008). Midlerne blev fordelt til udmøntning i forvaltningerne jfr. nedenstående tabel.

Sagsbehandler
Ulla Koch

Beløbsstørrelser ¹				
p/l 2008 niveau	%- ande 	Beløb i 2008 1.000 kr.	Beløb i 2009 1.000 kr.	Beløb i 2010 1.000 kr.
Kultur- og Fritidsudvalget	6	300	300	600
Økonomiudvalget	1< o:p>	50	50	100
Børne- og Ungdomsudvalget	47	2.350	2.350	4.700

¹ Fordelingsnøglen baserer sig på, hvor mange niveau 3 ledere, der var i forvaltningerne jfr. forvaltningernes indberetninger i fb.m. Ligestillingsredegørelse 2007. Fordelingen blev dog modificeret således, at SOF vægter dobbelt (jfr. et vedtaget ændringsforslag fra Ritt Bjerregaard).

Center for HR

1553 København V

Telefon
3366 2862

Telefax
3366 7025

E-mail
uk@okf.kk.dk

EAN nummer
5798009800152

www.kk.dk

Sundheds- og Omsorgsudvalget	20	1.000	1.000	2.000
Socialudvalget	19	950	950	1.900
Teknik- og Miljøudvalget	4	200	200	400
Beskæftigelses- og Integrationsudvalget	3	150	150	300
I alt	100	5.000	5.000	10.000

Ifølge beslutningen skal de afsatte budgetmidler anvendes på en måde, så de bidrager til at sikre ledernes kompetencer på disse områder.

1. Personaleledelse under pres
2. Faglig ledelse
3. Styring af en virksomhed

Midlerne kan anvendes til lederudvikling efter forvaltningernes vurdering af ledernes behov. Det kan både være tale om kortere og længere interne eller eksterne udviklingsaktiviteter samt egentlige kompetencegivende forløb.

Det blev samtidig besluttet, at Økonomiforvaltningen efter udgangen af hvert af de tre år beder om en redegørelse fra forvaltningerne for midlernes anvendelse med henblik på orientering af Økonomiudvalget.

Nedenstående følger forvaltningernes redegørelse for anvendelsen af midlerne i 2009.

Økonomiforvaltningen

I 2009 er Økonomiforvaltningen blevet tildelt 50.000 kr. Disse midler er overført til Københavns Brandvæsen, og er anvendt som fortsat led i gennemførelsen af det overordnede projekt om lederudvikling.

Københavns Brandvæsen har fokus på udvikling af ledere og god ledelse. Lederrollen styrkes gennem bl.a. afklaring af forventninger til ledere og udøvelse af ledelse i forhold til værdier, ledelsesprincipper, personalepolitik og håndtering af omsorgssamtaler, MUS samtaler samt tjenstlige samtaler af forskellig karakter. Der må ikke for allerede ansatte eller ny ansatte ledere være tvivl om, hvilke forventninger, der er til ledelsesrollen.

Konkret er midlerne anvendt i forbindelse med fortsat uddannelse af ledere i Brandvæsenet, som tager udgangspunkt i Brandvæsenets 7 ledelsesprincipper og værdier. Deltagere er chefer, overbrandmestre, brandmestre og ledere inden for det administrative personale.

Indholdsmæssigt sker der indledningsvist en afklaring på individuelt plan: Hvordan vil jeg leve op til de 7 ledelsesprincipper og værdierne - min personlige handleplan. Afsluttende med implementering af ledelsesprincipper i afdelingen, kontoret på holdet eller i teamet med fokus på kommunikation, motivation, delegering og konstruktiv feedback.

Kultur- og fritidsforvaltningen

I 2009 er KFF blevet tildelt 300.000 kr.

KFF har fortsat med at udbyde Diplomuddannelse i Ledelse til lederne i 2009. Uddannelsen foregår på Professionshøjskolen (tidl. KLEO), hvor KFF har fået oprettet lukkede hold for egne ledere.

Hold 1, der startede i 2008, gennemførte sidste obligatoriske modul (Organisation og Ledelse) i foråret 2009. Holdet er fortsat med tilvalgsmoduler i efteråret 2009 på individuel basis. Det forventes, at deltagerne afslutter diplomuddannelsen i 2010.

I 2009 startede yderligere et hold med 18 deltagere på 1. modul. Holdet har gennemført 1. modul "Ledelse og medarbejdere" i efteråret 2009. KFF afholder samtlige udgifter til uddannelsen: Undervisningsgebyr, bøger og undervisningsmaterialer samt forplejning.

De samlede udgifter til diplomlederuddannelsen i 2009 udgjorde godt kr. 650.000. Dette beløb dækker udelukkende de lukkede hold og efterfølgende individuelle tilvalgsfag. Der er anvendt yderligere midler – godt 220.000 kr. - til individuelle diplomuddannelser – herunder ledere.

De kr. 300.000 som KFF modtog i 2009 til kompetenceudvikling af institutionsledere er anvendt til diplomlederuddannelsen. De resterende udgifter er afholdt af KFFs centrale uddannelsesbudget.

Børne- og Ungdomsforvaltningen

BUF blev i budget 2008 tildelt 2.350.000 kr. til anvendelse i 2009. BUF er i gang med en større flerårig indsats på ledelsesområdet og bevillingen er indgået heri med en øget dimensionering til følge på nedenstående områder:

- En uddannelse inden for det systemisk anerkendende felt med fokus på personaleledelse. Forløbet har til formål bl.a. at kvalificere lederne, så de får kompetencer til at arbejde med aktive kommunikations- og refleksionsprocesser i egen praksis for derigennem at fremme udvikling i organisationen. Det er tilrettelagt som en kompetencegivende uddannelse på diplomniveau. I 2008 har i alt 119 ledere deltaget og i 2009 har 113 ledere deltaget
- MUS kurser til ledere da MUS er et særligt fokusområde i BUF. Kurserne er et 3-dages kompetenceudviklingsforløb i afholdelse af MUS-samtalen. Formålet er at sikre, at lederne oplever sig klædt på til gennemførelsen af samtalerne. I 2009 har 55 institutionsledere deltaget.
- Derudover har BUF i 2009 haft fokus på etablering af en obligatorisk grunduddannelse for nye ledere. Heri indgår også den systemisk anerkendende uddannelse med fokus på personaleledelse, et diplommodul i institutionsledelse samt en række kortkurser, der skal klæde lederne på til at håndtere såvel de administrative opgaver i forhold til økonomi og personalejura såvel som opgaver inden for evaluering og dokumentation i et strategisk perspektiv.
- Lederuddannelse på diplomniveau, hvor vi tilbyder alle ledere en fuld diplom. 73 ledere har været i gang med en diplom og 26 ledere er påbegyndt en diplom i 2009.
- Lederdagsprojekt med deltagelse af 500 ledere i BUF, der blev inddraget dels i de forudgående drøftelser af ledelse og ledelsesudfordringer i organisationen, dels i selve lederdagen, hvor alle deltog i workshops omkring ledelse i BUF.

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

SUF blev tildelt 1.000.000 kr. i 2009. Blandt de længerevarende lederuddannelser har 11 institutionsledere anvendt midlerne på master- og diplomuddannelser. Hertil har én institutionsleder brugt midlerne til KIOL på Danmarks Forvaltningshøjskole.

De samlede udgifter for master- og diplomuddannelser samt KIOL for institutionsledere var 459.950 kr.

100 institutionsledere deltog i SUF's egen leder konference i 2009, hvor temaet var "Værdi for borgeren – visioner, sammenhængskraft & ledelse".

4 institutionsledere tog imod tilbudet om at få et coachingforløb hos en

ekstern coach. 2 institutionsledere deltog på vores eget interne kursus i anerkendelse ledelse som blev afholdt af konsulenthuset Resonans. Endelig sendte vi 4 institutionsledere af sted på lederudviklingsprogram.

Socialforvaltningen

SOF blev i 2009 tildelt kr. 950.000. SOF har i 2008 planlagt, dimensioneret og igangsat en omfattende ledelsesreform på hele institutionsområdet. Sigtet er at skabe bedre rammer for ledelse og sikre mere direkte dialog mellem ledelseslagene i forvaltningen – både hvad angår den faglige og den økonomiske styring af området.

For at understøtte ledere i implementeringen af den nye ledelsesreform er der igangsat et flerårigt ledelsesudviklingsprogram og bevillingen er indgået heri. Programmet påbegyndte med et introducerende forløb – fase 1 - for alle centerledelser (omfattes af ca. 150 ledere). Fase 1 påbegyndte i 2008 og blev afsluttet i juni 2009.

Fase 1 skulle være med til at sikre og styrke sammenhæng i ledelsessamspillet og de nye lederroller og opgaver, etablere mødefora og netværk og udarbejde arbejdsgrundlag som et styringsredskab for de enkelte centerledelser. Endelig skulle forløbet være med til at afdække ledelsesudviklingsbehovene for perioden august 2009 til august 2010 (fase 2), herunder den fortsatte kompetenceudvikling indenfor personaleledelse, faglig ledelse og styring.

Fase 2 i det flerårige ledelsesudviklingsprogram på området blev således påbegyndt i august 2009 og

De overordnede målsætninger for fase 2 er:

- at styrke dialogen og informationsflowet og skabe større sammenhængskraft mellem de enkelte led i organisationen,
- at etablere robuste enheder, hvor sund økonomi og høj faglighed er i højsædet, og
- at fastholde og fortsat udvikle området i forhold til at være attraktivt med arbejdspladser, hvor blandt andet mulighederne for specialisering og kompetenceudvikling øges.

Programmet indeholder således både seminarer, en række praksisnære 2 dages kurser, grunduddannelse i ledelse, individuel coaching, klippekort til konsulentstøtte, Diplomuddannelse i Ledelse og Masteruddannelser og pulje til ledelsesfaglige innovationsprojekter.

De 950.000 kr. i 2009 er således anvendt i forbindelse med afviklingen af anden del af fase 1 og første del af fase 2 i ledelsesudviklingsprogrammet.

Teknik- og Miljøforvaltningen

TMF blev i 2009 tildelt 200.000 kr. til udvikling af god ledelse i de direkte borgerbetjenende enheder. I TMF ledes de direkte

borgerbetjenende enheder af vores områdechefer.

I fortsættelse af den afdækning af det formelle uddannelsesniveau hos lederne i forvaltningen, der blev foretaget i 2008 og anvendelsen af de tildelte midler i 2008 til at tilbyde vores ledere et uddannelsesforløb vedr. diplomuddannelse i ledelse på Danmarks Forvaltningshøjskole, har TMF valgt i 2009 at anvende 115.000 kr. til et fortsat tilbud om diplomuddannelse i ledelse på Professionshøjskolen Metropol i 2009. Midlerne er anvendt til kursusafgift og bøger.

Det resterende beløb på 85.000 kr. ud af de 200.000 kr. er indgået i budgettet til vores ledermøder og lederseminarer i 2009 og har dækket en mindre del af de samlede udgifter til bl.a. eksterne konsulenter.

I relation til at sikre ledernes kompetencer inden for ”personaleledelse under pres” og ”styring af en virksomhed” har TMF i juni 2009 afholdt et 2-dages seminar for alle områdechefer med temaet ”Sammenhængs- og forandringskraft i TMF - hvor åbenhed, tillid og helhedssyn er de grundlæggende værdier”. Her blev der bl.a. arbejdet med tværgående prioritering, teams, forandringsledelse og den gode implementering. Alle områdechefer var inviteret til seminaret.

Ultimo juni 2009 fik alle områdechefer tilbud om deltagelse i et kursus om kontering med henblik på at forbedre ledernes kompetencer i relation til styring af virksomheden. Ca. 50 ledere deltog. Omkostningerne til kurset omfattede bl.a. ekstern konsulent.

Endvidere har TMF afholdt 6 godmorgen-møder for lederne i 2009 med faglige temaer i relation til vores centres fagområder, med henblik på at opgradere og klæde alle vores ledere på til at udøve faglig ledelse. Omkostningerne hertil omfattede lokaler og forplejning.

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen fik 150.000 kr. til anvendelse i 2009.

I efteråret blev der etableret et uddannelsesforløb omkring ”Ledelse af forandrings- og udviklingsprocesser” – primært for teamchefer og afdelingsledere i BIF. Uddannelsen blev gennemført for 17 ledere, hvoraf en del stod midt i en forandringsproces i forbindelse med fusion med den statslige del af beskæftigelsesindsatsen. I forbindelse med fusionen blev hele den berørte gruppe af ledere tilbudt individuel coaching som et led i styrkelsen af deres individuelle, ledelsesmæssige kompetencer.

Der blev samlet sat 390.000 kr. af til uddannelsen og den supplerende coaching. De 150.000 kr. fra økonomiudvalgets bevilling indgik i finansieringen af denne indsats rettet mod kompetenceudvikling for ledere i direkte borgervendte funktioner.