

Stabs- og støttefunktioner*Åben Sag***Sagsansvarlig**

Karen Meisner Christensen (Stabschef) og sagsbehandler Vicki Nygaard Svendsen

Baggrund

De fem chefforeninger (Kommunaldirektørforeningen, Økonomidirektørforeningen, Børne- og kulturchefforeningen, Kommunale Velfærdschefer og Kommunalteknisk Chefforening) og KL udgav i 2023 oplægget ”Mere ledelse, Mindre detailstyring, Bedre velfærd” med forslag til udvikling af kommunernes ledelse og styring. De fem chefforeninger og KL har nu fulgt op med et oplæg om udvikling af kommunernes stabs- og støttefunktioner: ”Fundament for velfærden – Pejlemærker for Stabs- og støttefunktioner” (se bilag 1). Oplægget har til hensigt at inspirere til, hvordan de kommunale stabs- og støttefunktioner bedre understøtter de kommunale velfærdsopgaver for borgerne. Oplægget var ligeledes et tema på Kommunaløkonomisk Forum (KØF) i januar 2025, og er efterfølgende videreformidlet til Koncernledelsen.

Sagsfremstilling

Direktionen skal med sagen kvalificere oplæg til workshoppen 28. august og godkende diverse forberedelser. Hensigten med oplægget er at lægge op til en drøftelse af, hvordan stabs- og støttefunktioner i Norddjurs Kommune bedst kan understøtte de kommunale velfærdsopgaver for borgerne. I oplægget lægges der også op til at se på nødvendige rammer og prioriteter for at stabs- og støttefunktioner, når de skal varetage flere opgaver for de decentrale enheder.

Da kommunerne i de kommende år skal håndtere en række nye reformer, øges behovet for at den faglige ledelsesopgave i de borgernære enheder skal fylde mere i paletten af ledelsesopgaver, fordi der er en direkte sammenhæng mellem god faglig ledelse og kvalitet for borgerne. For at skabe rum herfor er det nødvendigt, at stabs- og støttefunktioner (Økonomi, HR, it/digitalisering mv.) medvirker til at frigøre ressourcer, så de faglige ledere får mere tid og rum til at fokusere på deres kerneopgaver tæt på borgerne. Der opstilles to pejlemærker i publikationen:

1. Administrativ og teknisk støtte til de faglige ledere
2. Sikker drift og helhedsperspektiv i udvikling

I publikationen præsenteres temaer (se figuren under), der med fordel kan indgå i en drøftelse af, hvordan stabs- og støttefunktioner i Norddjurs Kommune kan bistå med at frigøre tid og ressourcer til ledelse af det faglige i de borgernære enheder, og hvordan sikker drift og udvikling er en ledetråd for arbejdet.

I publikationen, er der listet eksempler på spørgsmål inden for temaerne:



På workshoppen anbefales det, baseret på publikationen, at deltagerne vurderer den nuværende arbejdsmetode i forhold til de to pejlemærker og kommer med inputs til, hvilke temaer der skal arbejdes med i stabs- og støttefunktionerne i de kommende år. Det foreslås derfor, at der sendes en kort forundersøgelse ud til deltagerne inden mødet for at få indblik i, hvor vi står ift. at lykkes med pejlemærkerne, og hvor der er udfordringer, så vi kan planlægge dialogen derefter (bilag 3). Samtidig foreslås det med henblik på at undersøge, hvordan de borgernære enheder oplever behov og udfordringer ift. gældende arbejdsmetode for stabs- og støttefunktioner, at der udsendes en tilsvarende survey til afdelingsledere og aftaleholdere, der kan give indblik i deres holdninger og synspunkter i forhold til eksisterende arbejdsmetode, samt behov for fremtidig støtte.

I publikationen "Fundament for velfærden" peges der på tre vigtige forudsætninger for en god og resultatorienteret proces:

1. Det skal sikres, at direktionen har ejerskab til processen.
2. Der skal skabes et stærkt ledelsesfællesskab på tværs af de centrale stabs- og støttefunktioner om fælles mål for udviklingsprocessen.
3. Der skal lyttes til holdninger og synspunkter i de borgernære enheder om behov og udfordringer, og de skal inddrages løbende og systematisk

På mødet vil der være dialog med deltagerne om, hvad det betyder i Norddjurs (bilag 2).

Der udarbejdes forud for mødet en plan for opsamling og aftaler, der er indgået ved workshoppens afslutning. Der udarbejdes et referat fra mødet, som sendes til deltagerne efterfølgende.

Det foreslås en opfølgende workshop i 1. kvartal af 2026. Hvis direktionen finder det relevant, kan det behandles som et tema i koncernledelsen 4. kvartal 2025.

Indstilling

Det indstilles, at Direktionen

- 1) drøfter indholdet i oplægget og stabs- og støttefunktioner med henblik på at give retning for det videre arbejde.
- 2) kvalificerer og godkender udkast til program for workshopen mellem direktionen; Chefer og ledere i Staben, sekretariatscheferne samt Chef for IT, digitalisering og Borgerservice
Tonny Olsen d. 28. august.
- 3) kvalificerer og godkender survey forundersøgelsen.

Beslutning i Direktionen den 06-08-2025

Direktionen drøftede succeskriterier for gennemførslen af forløbet. Succeskriteriet er, at Norddjurs Kommune har kurs, koordinering og commitment om den borgernære drift.

Direktionen ønskede, at det tydeliggøres i programmet hvilke yderligere processer der følger efter denne indledende workshop. I kommende rul vil såvel koncernledelsen som decentrale stabs- og støttefunktioner blive inddraget.

Surveyen afventer, at koncernledelsen er blevet præsenteret for projektet om stabs- og støttefunktioner på KCL-mødet d. 21. august 2025. Workshopen gennemføres med en konsulent som facilitator, så samtlige chefer kan deltage på lige vilkår.

Bilag:

- | | | | |
|---------|------|--|----------------|
| 1 - | Åben | Bilag 1 - KL's publikation - Fundament for velfærden.pdf | (60653/25) (H) |
| 3793709 | | | |
| 2 - | Åben | Bilag 2 - Udkast - program 28. aug. dialogmøde.docx | (60654/25) (H) |
| 3793710 | | | |

3 - Åben Bilag 3 - Udkast til survey forundersøgelse.docx
3793711

(60655/25) (H)