



## **Økonomiforvaltningens kompetenceprogram 2008**

05-09-2007

Sagsnr.  
1101-303270

Dokumentnr.  
2007-312093

Sagsbehandler  
Ketty Heiberg

### **Indledning**

Økonomiforvaltningens kompetenceprogram indebærer en omfattende satsning på dygtiggørelse af alle medarbejdere gennem deltagelse i de moduler, der findes inden for udviklingsprogrammerne. Kompetencemålet er, at medarbejderen bruger ca. 10% af sin arbejdstid på læring og dygtiggørelse.

### **Formålet**

Formålet med Økonomiforvaltningens kompetenceprogram er:

- at udbygge den enkelte medarbejders faglige viden og kunne og øge de teoretiske, metodiske og praktiske kompetencer med udgangspunkt i organisationens behov og i medarbejderens egne ønsker om udvikling
- at udvikle fælles kompetencer hos alle medarbejdere i forvaltningen, således at medarbejderne har fælles redskaber og et fælles sprog i opgaveløsningen, som letter samarbejdet på tværs
- at medarbejderne gennem et kompetenceløft bliver i stand til at løse opgaverne på en bedre og mere effektiv måde
- at man opnår mere kompetenceudvikling for pengene, som følge af, at organiseringen og dele af undervisningen håndteres in-house.
- at Økonomiforvaltningen har kompetenceudviklingstilbud, som gør arbejdspladsen mere attraktiv og bidrager til at tiltrække og fastholde dygtige medarbejdere

### **Opbygning**

#### ***Udviklingsprogrammer***

Økonomiforvaltningens kompetenceprogram består af en række udviklingsprogrammer, der hver især sigter mod at udvikle specifikke faglige kompetencer.

Det overordnede indhold i udviklingsprogrammerne, herunder hvilke kompetencer de skal fremme, defineres hvert år i september i et samarbejde mellem Direktion, kontorchefer og programansvarlige.

Nedlæggelse, opdeling eller etablering af andre udviklingsprogrammer vil således blive overvejet hvert år. På denne

**Administrationssekretariatet**

Rådhuset, 3. Sal, 60  
1599 København V

Telefon  
3366 2561

E-mail  
hei@okf.kk.dk

EAN nummer  
5798009800299

www.kk.dk

måde sikres en dynamisk sammenhæng til forvaltningens strategi og mål.

I 2008 består Økonomiforvaltningens kompetenceprogram af følgende 7 udviklingsprogrammer:

*Figur 1: Beskrivelse af udviklingsprogrammer*

### **1. God sagsbehandling**

Programmet giver en uddybende viden om det retsgrundlag der gælder for kommunale myndigheders virke (styrelsesloven, forvaltningsloven, offentlighedsloven, persondataloven mv), de særlige forhold der gælder for Københavns Kommunes styrelse og organisation, samt ØKF's egen organisation og procedurer. Endvidere sættes fokus på de særlige udfordringer, der gælder for ansættelsesret og arbejdsgiverfunktionen i offentlige organisationer.

### **2. Økonomistyring, budget og regnskab**

Programmet giver en uddybende viden om offentlig økonomistyring, budget, regnskab, bevillingsregler, controlling og det, der i øvrigt har med styring af offentlig økonomi at gøre.

### **3. Projektstyring og procesoptimering**

Programmet fokuserer på projektledelse, herunder projektdeltagelse, og projekter som arbejdsform samt udvikling og optimering af drifts- og arbejdsgangsprocesser.

### **4. Relationsstyring og interessevaretagelse**

Programmet sigter mod en videregående behandling af forvaltningens eksterne relationer. Det handler om branding, kommunikation og formidling, borgerbetjening, forståelse for borgeres og kunders forventninger, interessevaretagelse i forhold til KL, regionen og staten.

### **5. Politikudvikling**

Programmet giver særlig indsigt i den politiske proces, udvikling af strategiindhold og forhandlingsteknikker. Programmet vil i øvrigt give indsigt i den politiske kommunikation, herunder pressehåndtering og mediestrategier.

### **6. Ledelse**

Programmet uddyber de særlige ledelsesmæssige udfordringer, der gør sig gældende for kontorchefen. Endvidere fokuseres på teamlederrollen og de særlige opgaver der knytter sig til denne. Endelig gives mulighed for en afklaring af de særlige vilkår, der gør

sig gældende for kommende ledere.

## **7. Udvikling af basiskompetencer**

Programmet sigter mod udvikling af medarbejderens basiskompetencer. Der vil løbende blive udbudt en række værktøjsorienterede kurser, typisk IT-kurser (Office-pakken, e-Doc, KØR, BudSys) og redskabsfag (mødefacilitering, forhandlingsteknik, præsentationsteknik mv.)

### ***Moduler og aktiviteter***

Hvert udviklingsprogram består af 3-4 moduler pr. halve år. Et modul kan eksempelvis være projektlederuddannelsen eller en LEAN-uddannelse. Modulerne i udviklingsprogrammet planlægges for et helt år.

Et modul består af et antal aktiviteter eller kursusdage, typisk med forskelligt indhold eller forskellige former for læringsaktiviteter. Eksempelvis består projektlederuddannelsen af 5 aktiviteter (over 5 forskellige kursusdage), hvor man på dag 1 gennemgår projektorganisering, dag 2 risikostyring og interessentanalyse, dag 3 projektsamarbejdet etc.

Formålet med modulerne er at afgrænse læringen til et bestemt emne og samtidig skabe mere sammenhæng mellem de forskellige aktiviteter, der afholdes i programmet. Modulet skal gennemføres inden for et halvt år, men kan eventuelt uddybes igen i det følgende halvår såfremt der er efterspørgsel og økonomi hertil.

For at sikre, at medarbejdere med interesse i samme emne men med forskellige forudsætninger får noget ud af undervisningen, arbejdes der med undervisningsdifferentiering. I beskrivelsen af hvert enkelt modul vil det fremgå, hvilket niveau undervisningen vil blive tilrettelagt på (f.eks. niveau A eller niveauB). Herudover vil det blive beskrevet, hvilke forudsætninger der kræves hos deltagerne i modulet.

På niveau A moduler forventes det, at deltagerne enten beskæftiger sig med emnet i det daglige arbejde eller har et godt kendskab til emnet i forvejen.

På niveau B moduler forventes det, at deltagerne har ingen eller begrænset kendskab til emnet.

Beskrivelsen af de enkelte modulers formål og indhold, niveau, forudsætninger, samt de kompetencer det forventes at udvikle hos deltagerne vil fremgå af et samlet kompetencekatalog i forbindelse med MUS.

## **Valg af moduler**

Ved den årlige MUS-samtale aftaler medarbejderen og chefen, hvilke moduler den pågældende medarbejder skal tilmeldes i det kommende år. Der stilles ikke krav om, at man skal vælge moduler inden for det samme udviklingsprogram. Dette skaber en større fleksibilitet og giver mulighed for en mere individuel vurdering af medarbejderens kompetenceudvikling.

Alle medarbejdere i Økonomiforvaltningen skal mindst være tilmeldt to moduler i løbet af et år (mindst et modul hvert halvår).

To moduler, med typisk 3-4 heldags aktiviteter pr. halvår, vil samlet bidrage med ca. 5% kompetenceudvikling i forhold til medarbejdernes effektive arbejdstid (estimeret til ca. 1200 timer på et år). Mindst halvdelen af medarbejdernes kompetenceudvikling forventes således honoreret via udviklingsprogrammerne.

Efter MUS-runden er afsluttet planlægger programansvarlige sammen med en ekstern uddannelseskonsulent de konkrete aktiviteter i de enkelte moduler. Moduler hvor der er meget få tilmeldte vil ikke blive gennemført. På moduler med meget stor søgning, vil der blive oprettet en venteliste. Hvis en medarbejder er blevet tilmeldt et modul, som ikke bliver oprettet, vil medarbejderen få mulighed for at blive tilmeldt et andet modul. Dette sker i samarbejde med kontorchefen.

For modulet bliver oprettet skal der som minimum være otte tilmeldinger.

Medarbejdere som bliver ansat i Økonomiforvaltningen i løbet af året vil løbende kunne blive tilmeldt de enkelte moduler.

Det vil – såfremt der er plads på modulet – blive muligt at skifte modul i løbet af året, hvis medarbejder og chef bliver enige om dette.

### ***Øvrige kompetencetilbud***

Udover udviklingsprogrammerne tilbydes en række specifikke uddannelsesaktiviteter løbende henover året.

#### **1. Introforløb for nye medarbejdere**

Alle nyansatte bliver tilbudt deltagelse i et introforløb, hvor deltagerne får en generel introduktion til Økonomiforvaltningen som politisk organisation. Introforløbet arrangeres afhængigt af antallet af nye medarbejdere i løbet af året (normalt afholdes der 3-4 introforløb om året)

## **2. Udvikling af generelle kompetencer**

I forbindelse med opfølgning på årets APV/Ledervurdering kan der opstå behov for at igangsætte tværgående forløb for hele organisationen. Det kunne eksempelvis være aktiviteter, der har til hensigt at styrke kompetencer indenfor stresshåndtering, innovation, kommunikation, samarbejde mv. I det omfang disse aktiviteter er kendt på dette tidspunkt, vil de indgå i kompetencekataloget.

## **3. Inspiration/Foredrag**

Endelig vil der i løbet af året blive arrangeret en række gå-hjem møder/foredrag af forskellig karakter.

Fælles for de øvrige kompetenceudviklingstilbud er, at man løbende kan tilmelde sig disse aktiviteter.

## **Opfølgning på læring**

En af de store udfordringer i kompetenceprogrammet er måling af udvikling af medarbejdernes kompetencer. Der opereres som led i kompetenceprogrammet med en række metoder:

1. I forbindelse med afvikling af hvert modul, herunder de enkelte aktiviteter foretages en deltagerevaluering af forløbet.
2. Hvor det er muligt og hensigtsmæssigt vil der ved afslutningen af et modul blive indlagt en eksamen eller certificering (indtil videre kun projektlederuddannelsen)
3. I forbindelse med den årlige APV vil der blive stillet en række spørgsmål til alle medarbejdere omkring kompetenceprogrammet
4. Ved den årlige MUS skal den enkelte medarbejder og chef score medarbejdernes kompetencer. Det skulle på denne måde blive muligt at følge en udvikling henover tid.
5. Chefens løbende opfølgning på, at medarbejderens opgaveløsning forbedres.

## **Organisering**

### *Den programansvarliges rolle*

Til hvert udviklingsprogram knyttes en gruppe medarbejdere, der fungerer som programansvarlige. Deres opgave er først og fremmest i løbet af efteråret at planlægge og tilrettelægge moduler og aktiviteter inden for det enkelte udviklingsprogram, samt i løbet af året at følge op på, at programmet leverer det planlagte indhold. Det er vigtigt at understrege, at det ikke forventes, at programansvarlige selv underviser på modulerne eller deltager på modulerne.

Herudover har programansvarlige ansvar for det budget, der afsættes til det enkelte udviklingsprogram.

Det forventes, at programansvarlige har særlig indsigt i det enkelte udviklingsprogram, således at de rette moduler udbydes.

Programansvarlige fungerer minimum for 1 år ad gangen, og indstilles hvert år i september af kontorcheferne til Direktionen, som herefter foretager den endelige udvælgelse.

Der vil forud for MUS i november måned blive tilført ekstra lønmidler til de centre og sekretariater, som stiller med programansvarlige med henblik på, at disse kan honoreres for indsatsen i forbindelse med MUS.

I øvrigt vil programansvarlige blive tilbudt videreuddannelse i didaktik, pædagogik og undervisningstilrettelæggelse med henblik på at understøtte udviklingen af kompetencer til varetagelse af programansvarliges rolle.

Endeligt tilbydes programansvarlige løbende og *ad-hoc* støtte fra en pædagogisk konsulent, der bl.a. kan hjælpe med at tilrettelægge og beskrive modulerne.

Det understreges desuden, at programansvarlige frigøres fra al det praktiske omkring planlægning og tilrettelæggelse af aktiviteterne (udsendelse af invitationer, booking af lokaler, levering af materiale osv.).

Det forventes, at der til hvert udviklingsprogram skal anvendes ca. 300 timer til planlægning og tilrettelæggelse. Der bør derfor udpeges minimum 4 programansvarlige pr. udviklingsprogram. Dette vil betyde, at hver programansvarlig vil bruge ca. 37,5 timer pr. halvår til planlægning, tilrettelæggelse og opfølgning på modulerne. Desuden forventes der et yderligere forbrug på 10-20 ekstra timer pr. halvår, hvis den programansvarlige også skal undervise i modulerne.

Prioritering af undervisningsaktiviteter aftales og fastlægges med egen kontorchef.

### ***Direktionens rolle***

Direktionen har det overordnede ansvar for kompetenceprogrammet, herunder de afsatte ressourcer. Hvert år primo september evaluerer direktionen strukturen og karakteren af kompetenceprogrammet og beslutter ændringer til programmet.

Direktionen har også det endelige ansvar for den overordnede indholdsmæssige ramme af udviklingsprogrammerne. Hvert år i

september deltager Direktionen sammen med kontorcheferne og programkoordinatorerne i en intern konference, hvor det overordnede indhold fastlægges. Det endelige ansvar for udvælgelse af programansvarlige hviler også på direktionen, selv om det er kontorcheferne, der udpeger dem. Programansvarlige for 2008 vil blive udpeget af kontorcheferne efter MUS-afholdelsen i efteråret 2007.

Når årets udviklingsprogrammer er fastlagt tilknyttes en ansvarlig direktør til det enkelte program. Direktøren hjælper med til at kvalitetssikre indholdet i udviklingsprogrammet, og er overordnet ansvarlig for at indholdet, herunder modulerne, matcher organisationens mål og strategi.

### ***Kontorchefernes rolle***

Kontorcheferne spiller en aktiv rolle i at stille krav om indholdet af udviklingsprogrammer og de enkelte moduler. Dette sker dels via den årlige interne konference, men også ved en række sign-off aktiviteter i chefkredsen.

Herudover er det kontorchefernes ansvar sammen med den enkelte medarbejder at vælge moduler ved den årlige MUS samtaler.

Kontorcheferne har også en vigtig rolle i at bakke op om, at både programansvarlige og medarbejdere prioriterer kompetenceudvikling. Det er i den sammenhæng væsentligt, at medarbejderens kompetenceudvikling i forhold til jobpræstationer løbende vurderes.

Kontorcheferne har også mulighed for selv at tilmelde sig moduler.

### ***Administrationssekretariatets rolle***

Administrationssekretariatet har det løbende operative ansvar for opfølgning på, at kompetenceprogrammet bidrager til formålet.

Dette gøres ved dels løbende at følge op på evalueringer, støtte programansvarlige, og i det hele taget yde fagligt kvalificeret support til programmet.

Det er også i samarbejde med Administrationssekretariatet, at programansvarlige har adgang til en ekstern uddannelseskonsulent, som bidrager med planlægning og tilrettelæggelse af moduler og aktiviteter, herunder leveres relevante standardiserede skabeloner mv.

Desuden er Administrationssekretariatet ansvarligt for udarbejdelsen af MUS-materialet, herunder et kompetencekatalog med en

beskrivelse af indholdet og udbyttet af de forskellige programmer og moduler, der er aftalt for det kommende år.

Alle de beskrevne aktiviteter (programmer og moduler) i kompetencekataloget skal understøtte ØKF's strategi og mål og på samme tid afdække kontorchefernes og medarbejdernes ønsker og behov for kompetenceudvikling.

Endelig er Administrationssekretariatet selv programansvarlig for et af udviklingsprogrammerne (Ledelse), samt de øvrige kompetenceudviklingsaktiviteter.

### ***Koncernsservice' rolle***

Som noget nyt er der i Koncernsservice udpeget en dedikeret ressource (Dorthe Ackey), der alene varetager hele logistikken omkring kompetenceprogrammet. Dvs:

- Booker lokaler og til aktiviteter (herunder sørge for, at IT-udstyr fungerer)
- Inviterer deltagere
- Sørge for trykning/udskrivning og uddeling af undervisningsmateriale
- Sparrer med programansvarlig
- Dataindsamling af evalueringer fra moduler
- Ad-hoc opgaver for programansvarlig

## Årshjul for kompetenceprogrammet

Vedligeholdelse af kompetenceprogrammet sker i en fast kadence, som ses i nedenstående tabel.

Hvad	Hvem	Hvornår
Årets program igangsættes		1. februar
Tilbagemeldinger fra APV og evalueringsskemaer fra kompetenceaktiviteter analyseres, og evt. oplæg til revision af programmet for det kommende år udarbejdes	AS	August – September
Udvælgelse af programansvarlige for det kommende år	KC og Direktionen	September
Intern konference med deltagelse af Direktion, KC'ere og programansvarlige, hvor overskrifter til programmer for det kommende år fastlægges	Direktion, KC, programansvarlige	Ult. september
Programansvarlige fastlægger det overordnede indhold af moduler til kompetencekataloget for det kommende år	Programansvarlige	Oktober
Afholdelse af MUS og valg af modulerne ud fra kompetencekatalog	KC	November - December
Planlægning af aktiviteter i modulerne for det kommende år	Programansvarlige	December - Januar
Det kommende års kompetenceprogram igangsættes		1. februar