



KONSULENTVIRKSOMHED

Kommuneqarfik Sermersooq

Visionsproces

30. januar 2020

1 Baggrund og formål

Kommuneqarfik Sermersooq har rettet henvendelse til KKK med henblik på at etablere et partnerskab om at gennemføre en visionsproces for kommunen. Formålet med visionsprocessen er, at skabe en fælles grundfortælling om Sermersooq på tværs af kommunalbestyrelsen, forvaltning, virksomheder og borgere i kommunen. Den skal være det fælles billede af, i hvilken retning Kommuneqarfik Sermersooq skal udvikle sig.

Visionen bliver udformet som en grundfortælling i et omfang af 2 – 5 sider. Indholdet i grundfortællingen skal knyttes tæt sammen med nye samarbejdsformer og faglige løsninger i den kommunale organisation. Der er således lagt op til, at visionen implementeres under dens udvikling, og at tilblivelsen af visionen får en høj grad af prægning fra nye ideer og tiltag fra organisationen. Den endelige vision kommer på den måde til at skabe konkrete forandringer under dens tilblivelse, ligesom erfaringer fra praksis kan præge indholdet af visionen.

Formålet med dette er, at visionen kommer til at skabe en reel forandring af praksis. Både politisk og fagligt bliver visionen levende og realiserbar.

Grundfortællingen skal skabe ambitioner og forventninger om noget nyt, og sætte retninger i organisationen der er politisk forankret. Kommuneqarfik Sermersooq har allerede en lang række strategier og politikker for kommunen, og den nye grundfortælling skal blandt andet bygge oven på disse. Men den skal også basere sig på ny inspiration indefra og udefra samt fra praktiske prøvehandling.

Formålet med at lade kommunens vision komme til udtryk gennem en samlet og kortere grundfortælling er, visionen skal være både rummelig og retningsgivende. Den fælles visionære grundfortælling vil derfor både indeholde elementer af, hvordan det gode liv for borgere og erhvervsfolk ser ud, hvordan kommunen er den gode arbejdsplads, og hvordan kommunen som fællesskab skaber værdi for indbyggerne og samler som Grønlands hovedstad. Den vil også indeholde mere konkrete eksempler på handlinger, der viser vejen mod fremtiden.

Den visionære grundfortælling skal etableres frem mod sommer 2020 i et samarbejde med kommunalbestyrelsen og medarbejderne i Kommuneqarfik Sermersooq. KKK skal understøtte den fælles proces, hvor politikerne sætter retning for arbejdet og godkender den endelige fortælling. Forvaltningen skal undervejs afprøve konkrete handlinger, der kan tjene som inspiration og eksempler på, hvordan grundfortællingen får liv. Prøvehandlingerne er også en måde, hvor grundfortællingen begynder at leve i organisationen allerede mens den laves.

Denne beskrivelse af udviklingspartnerskabet mellem Kommuneqarfik Sermersooq og KKK er blevet til hen over efteråret 2019 gennem en række dialoger mellem borgmester Charlotte Ludvigsen, kommunaldirektør Lars Møller-Sørensen, chef for Organisation og Udvikling Ellen Christoffersen og udviklingskonsulent Else Momme fra Kommuneqarfik Sermersooq og konsulentchef Jan Henriksen, souschef Peter Bøgh samt chefkonsulent Alice Holmberg fra KKK.

Version 2 af tilbuddet er udvidet med en tydeligere inddragelse af byerne Tasiilaq og Paamiut i processen, inddragelse af yderligere interessenter i processen samt koordinering med kommunens proces for fremtidens vækstscenarier for Nuuk i forbindelse med udvidelse af Nuuks lufthavn. Endvidere er der suppleret med forslag til tidsplan for de første aktiviteter, herunder opstartsturnering med kommunalbestyrelsen.

Nærværende notat er KKK's forslag til forløb af partnerskabet og kan naturligvis justeres efter dialog mellem Kommuneqarfik Sermersooq og KKK.

2 Resultater for Kommuneqarfik Sermersooq

For Kommuneqarfik Sermersooq vil partnerskabet med KLK have følgende resultater:

- En ny vision for Kommuneqarfik Sermersooq i form af en ny grundfortælling på tre til fem sider
- Konkrete erfaringer med, hvordan grundfortællingen kan leve i praksis og en start på realisering af nogle af elementerne i grundfortællingen
- En fælles forståelse mellem kommunalbestyrelsen og den kommunale organisation om den retning, Kommuneqarfik Sermersooq skal udvikle sig

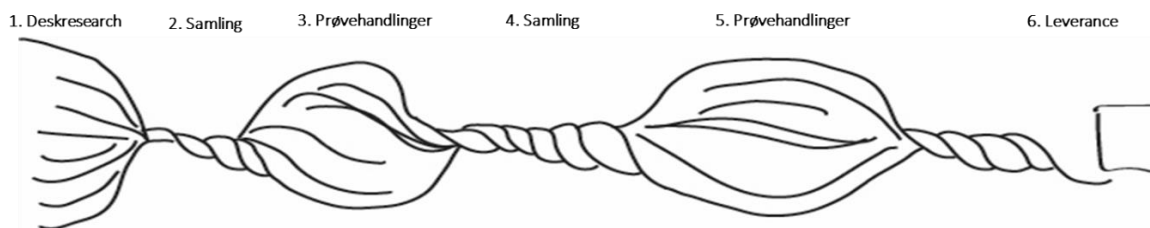
Derudover vil der undervejs i tilblivelsen af grundfortællingen blive gennemført en række aktiviteter med både kommunalbestyrelsen og repræsentanter for den kommunale organisation som giver visionen retning og liv. KLK understøtter disse processer og aktiviteter.

KLK udarbejder undervejs en række inspirationsmaterialer til brug for at understøtte processen. Disse bliver primært i form af plancher i Power Point. Derudover står KLK for at formulere både udkast til og den endelige grundfortælling.

Alt materiale fra KLK skrives på dansk og oversættes til Grønlandsk efter nærmere aftale. Oversættelsen forestås af Kommuneqarfik Sermersooq.

3 Fremgangsmåde og aktiviteter

Fremgangsmåden mod skabelsen af en ny visionær grundfortælling vil bestå af en vekselvirkning mellem tre samlinger og en række konkrete handlinger. Dette kan illustreres i nedenstående figur, hvor trådene illustrerer de konkrete prøvehandling mellem samlingerne, hvor de mange tråde flettes sammen til en fælles grundfortælling.



Nedenfor beskrives indholdet i de enkelte delelementer i processen. KLK er vidende om, forskellige forhold vil kunne betyde, at betingelserne for gennemførelse af de konkrete handlinger kan ændre sig undervejs i forløbet. Der kan derfor undervejs vise sig behov for justering af de konkrete aktiviteter. KLK står som garanti for, at de justeringer, der eventuelt foretages i fremgangsmåde og aktiviteter under alle omstændigheder peger som skabelsen af det endelige slutresultat i form af en ny visioner grundfortælling.

Samlingerne foregår i Nuuk og tilrettelægges, så de falder sammen med de ordinære møder i kommunalbestyrelsen.

3.1 Deskresearch

Inden den første samling udarbejder en KLK en deskresearch af eksisterende materiale i – og omkring kommunen. Formålet er at skabe overblik over det eksisterende fundament af gode ideer og praksis, som den nye grundfortælling skal bygge videre på.

Af dokumenter som KLK vil inddrage i sin deskresearch er fx:

- Forvaltningernes målstrategier
- Ledelsesgrundlaget
- Eksisterende strategier mv.
- Analyse og beskrivelser af borgernes forståelse og forventninger til kommunen
- Mediernes interesser for kommunens udvikling

Derudover nedsættes en arbejdsgruppe for den samlede visionsproces. KLK's forslag til arbejdsgruppens sammensætning og opgaver fremgår af afsnit fire nedenfor.

Der afholdes et til to videomøder mellem KLK og styregruppen med henblik på at forberede den første samling i processen. Endvidere søges afholdt et møde mellem KLK og arbejdsgruppen med henblik på at skabe ejerskab til processen samt få drøftet ideer og muligheder for de første prøvehandlinger.

Resultaterne fra denne fase vil være:

- Samling af eksisterende dokumenter til første version af grundfortællingen
- Forberedende materiale til møder og aktiviteter i første samling

3.2 Opstart af projektet

Projektets opstart i kommunalbestyrelsen foregår ved en halvdagsseminar mandag den 24. februar 2020 i Nuuk. Halvdagsseminaret arrangeres som et temamøde i kommunalbestyrelsen forud for det ordinære møde i februar.

Workshoppen faciliteres af KLK og den nærmere tilrettelæggelse af workshoppen aftales efterfølgende.

Derudover vil følgende aktiviteter kunne indgå i opstarten:

- KLK afholder dialoginterview med borgmesteren om hendes vision for kommunen og forestillinger om processen mod at skabe en ny vision
- Borgmester og KLK orienterer kommunalbestyrelsen om visionsprocessen. I den samlingen drøftes det mellem forvaltningen og KLK i hvilket omfang der skal ske en nærmere inddragelse de resterende medlemmer af kommunalbestyrelsen

3.3 Første samling

Den første samling tilrettelægges som besøg i Paamiut, Tasiilaq og Nuuk, hvor der hvert sted vil ske en inddragelse af lokale interessenter både internt fra kommunen og eksterne som fx borgere, interesseorganisationer, fritidsliv og erhvervsliv.

Første samling søges tilrettelagt, så den tidsmæssigt falder sammen med kerneaktiviteter i processen med udvikling af vækstscenarier medio marts 2020.

Formålet med denne samling er:

- At de vigtigste interessenter i form af politikere, ledere og medarbejdere i Kommuneqarfik Sermersooq samt eksterne interessenter får ejerskab til processen om udarbejdelse af en ny grundfortælling
- At få lavet en grundigt afsæt for første version af grundfortællingen
- At udvælge, designe og igangsætte de første prøvehandlinger

Aktiviteterne i første samling vil fx være:

- Afholdelse af interviews og workshops med både interne og eksterne interessenter i de tre byer
- Afholdelse af en eller flere workshops med arbejdsgruppen og de ansvarlige for prøvehandlingerne
- Afholdelse af møde i projektets styregruppe for at sikre, at processen stadig er på ret kurs

Forud for første samling har KLK udarbejdet et skitseoplæg til indholdet i første version af grundfortællingen samt mere konkrete ideer til de første prøvehandling. KLK har endvidere udarbejdet konkrete indholdsprogrammer for aktiviteterne under første samling.

KLK anbefaler, at hele kommunalbestyrelsen inden første samling orienteres om processen med udarbejdelse af en visionær grundfortælling.

Resultaterne fra denne samling vil være:

- Konkretisering af indholdet til første version af grundfortællingen
- Udpegning af de første prøvehandling og konkrete aftaler om gennemførelse

3.4 Første runde med prøvehandling

Formålet med denne runde er:

- Gennemførelse af de aftalte prøvehandling (se skitseeksempler på prøvehandling i afsnit 3.7. nedenfor)
- Opsamling af erfaringerne fra de første prøvehandling

I denne runde gennemføres de aftalte prøvehandling. KLK følger prøvehandlingerne via kontakt med arbejdsgruppen undervejs og dialog med de enkelte ansvarlige. KLK understøtter og inspirerer de ansvarlige for prøvehandlingerne undervejs for at understøtte, at prøvehandlingerne gennemføres. Kommunikation foregår via mail, telefon og SKYPE.

KLK samler op på erfaringerne fra de gennemførte prøvehandling og anvender denne viden til første version af grundfortællingen samt som læring til tilrettelæggelsen af næste runde af prøvehandling.

Som forberedelse til anden samling holdes videomøde med projektets styregruppe.

3.5 Anden samling

Formålet med denne samling er:

- Opsamling på erfaringerne fra de gennemførte prøvehandling
- Fremlæggelse og kvalificering af første version af grundfortællingen
- Aftaler om det konkrete indhold i anden runde med prøvehandling

Aktiviteterne i anden samling vil i hovedtræk være de samme som i første samling. Den konkrete tilrettelæggelse af samlingen vil ske på baggrund af erfaringerne fra første samling samt status på processen.

Det aftales nærmere, om i givet fald i hvilket omfang der i anden samling skal ske aktiviteter i Paamiut og Tasiilaq.

3.6 Anden runde med prøvehandling

Formålet med denne runde er den samme som med første runde, og aktiviteterne vil være de samme.

Endvidere udarbejder KLK i denne periode forslag til den endelige grundfortælling for kommunen. Der arbejdes iterativt med udkast til grundfortællingen, og undervejs vil der være dialog med styregruppen og evt. borgmesteren om de forskellige udkast til den endelige grundfortælling.

3.7 Tredje samling

Formålet med denne samling er at få bundet erfaringerne fra prøvehandlingerne og de tidligere til samlinger sammen til en endelig ny visionær grundfortælling for Kommuneqarfik Sermersooq. Udgangspunktet vil være en præsentation fra KLK og efterfølgende vil der blive lavet aftaler om de næste skridt.

Resultaterne af denne samling vil være:

- En ny visionær grundfortælling om Kommuneqarfik Sermersooq på tre til fem sider
- Et redskab til at realisere kommunens nye vision
- Beskrivelser gennemførte prøvehandling
- Eksempler på videre prøvehandling
- Metode til at identificere fremtidige prøvehandling

Det aftales nærmere, om i givet fald i hvilket omfang der i tredje samling skal ske aktiviteter i Paamiut og Tasiilaq.

3.8 Prøvehandling – vi knytter an til virkeligheden

KLK foreslår, at der under udfærdigelsen af visionen identificeres konkrete borgernære begivenheder, som visionen gerne skulle sætte en ny retning for.

For at sikre en tæt sammenhæng med visionens hensigter og konkrete handlinger, så iværksættes små pilotforsøg inden for relevante fagområder. Målet med prøvehandlingerne er, at der undervejs i skriveprocessen afprøves nye måder at løse velfærdsopgaven på.

En prøvehandling har et kort forløb og i afprøves i udvalgte enheder eller institutioner. Arbejdet med at identificere og gennemføre prøvehandlingerne ligger i arbejdsgruppen, med stabscheferne som centralt omdrejningspunkt.

Alle prøvehandlingerne skal være faglig funderet og være inspireret af de intentioner som visionen ønsker skal være kendetegnene for Kommuneqarfik Sermersooq.

Når prøvehandlingen er færdigt, så samles erfaringerne sammen, og indgår som inspirationsmateriale til den videre skriveproces.

4 Organisering og roller

4.1 Organisering af processen

KLK foreslår følgende organisering for processen.

Projektets **ejerskab** forankres hos Borgmesteren og direktionen. Dette er vigtigt, da det giver projektet en organisatorisk og politisk tyngde. Der er ikke knyttet specifikke opgaver til ejerskabet bortset fra at sikre opbakning til projektets gennemførelse i det politiske niveau samt i den øvrige kommunale organisation.

Styregruppe, der har til opgave at fastholde processen på sporet, tage stilling til væsentlige forhold undervejs som fx program for de tre samlinger, udkast til grundfortælling undervejs, forslag til prøvehandlinger. Derudover tage stilling til projektets forløb, hvis der opstår forhindringer mv. undervejs.

Styregruppen mødes fysisk i forbindelse med samlingerne og der afholdes ca. ét møde i styregruppen mellem hver samling. Anden kommunikation foregår via mail eller telefon.

Forslag til medlemmer af styregruppen: Kommunaldirektør, Vicekommunaldirektør fra Kommuneqarfik Sermersooq, chefen for Strategi- og organisationsudviklingsafdelingen, konsulenterne fra KKK

Arbejdsgruppe, der har til opgave at forberede og forestå de konkrete prøvehandlinger. Arbejdsgruppen mødes ved samlingerne og mellem samlingerne efter behov. Stabscheferne i hvert fagcenter er fødte medlemmer af arbejdsgruppen, og stabscheferne har ansvaret for, at de aftalte prøvehandlinger gennemføres.

Forslag til medlemmer af arbejdsgruppen: Relevante fag- og stabschefer, chefen for Strategi- og organisationsudviklingsafdelingen, konsulenterne fra KKK

4.2 Rollefordeling

Borgmesterens rolle i processen er at stå i spidsen for den politiske behandling af forslagene til Grundfortælling og holde Kommunalbestyrelsen orienteret om processen.

Kommunalbestyrelsens rolle er som minimum at holde sig orienteret om processen og dens forløb samt godkende det endelige forslag til Grundfortælling.

KKK anbefaler, at der sker en mere aktiv inddragelse af Kommunalbestyrelsen undervejs i processen ved samlingerne. Den endelige form for inddragelse af Kommunalbestyrelsen aftales med projektets ejere og styregruppen.

Direktionens rolle er at sikre opbakning til processen og sikre de nødvendige ressourcer i den kommunale organisation.

Fagchefernes rolle er at tage ejerskab og stå i spidsen for prøvehandlingerne i eget fagcenter.

Organisation og Udviklings rolle er at være koordinator for processen mellem samlingerne samt bindeled til KKK.

KKK's rolle er, at komme med forslag til de mere detaljerede programpunkter i processen, forestå mødeafviklingen ved samlingerne samt være forfatter til den nye Grundfortælling.

5 Tidsplan

Processen forløber fra december 2019 til efterår 2020. Efter indgåelse af aftale om gennemførelse af partnerskabet udarbejder KKK forslag til detaljeret tidsplan.

Indtil videre er følgende tidspunkter aftalt:

www.kkk.kl.dk

Opstartsworkshop med kommunalbestyrelsen den 24. februar 2020.

Første samling med inddragelse af interne og eksterne interessenter samt inddragelse af byerne Paamiut, Tasilaq og Nuuk i ugerne 11 – 13, 2020.

6 Erfaring og bemanding

KLK har stor erfaring med at samarbejde med både Kommuner og Selvstyre i Grønland.

- 2009: Bistand til udarbejdelse af budgetproces og basisbudget samt forestå afholdelse af budgetseminar i Kommuneqarfik Sermersooq
- 2014: Bistand til ansættelse af kommunaldirektør i Qasigiannuguit Kommune
- 2015-2016: Afdækning af kompetencer til økonomistyring og forandring i Selvstyret og Kommuneqarfik Sermersooq
- 2019: Introduktionsforløb for ny borgmester i Kommuneqarfik Sermersooq

KLK's bemanning af projektet er:

Souschef Peter Bogh arbejder primært med rekruttering, økonomistyring, udsatte børn og unge, folkeskolen, socialområdet og digitaliseringsområdet. Peter har mange års erfaring med at rådgivning af Selvstyre og kommuner i Grønland og lægger hele den tyngde ind i projektet.

Chefkonsulent Alice Holmberg bringer design i spil for kommunerne. Hun er garant for tværfagligt arbejde, der fokuserer på proces – fra vision til det virker. Alice har erfaring med samskabelse og design af forandringsprocesser i det kommunale samarbejde fra både Danmark og udlandet.

I KLK kender vi kommunerne og vi er de kommunale ledelsers betroede samarbejdspartner rådgiver, når det gælder udvikling, problemer og udfordringer. Som en integreret del af KL, har vi en unik og opdateret viden om kommunerne og de problemstillinger, som de står over for.

Vores udgangspunkt er altid kommunens kultur og traditioner - men når vi indgår i partnerskab med en kommune, lægger vi samtidig vægt på at give kommunen et inspirerende og venligt provokerende modspil. Vores ambition er, at kommunen står bedre rustet til at håndtere sin fremtid, udfordringer og problemer, når vi siger farvel og tak, end da vi startede samarbejdet.