

Notat

Opsamling på kvalificeringer og direktionens kommentering

Opsamlingens indhold

Nedenstående opsamling indeholder først; forslag til administrativ organisation i overskriftsform samt overblik over kvalificeringsprocessen, og det materiale opsamlingen er udarbejdet på baggrund af. Dernæst indeholder opsamlingen en overordnet gennemgang og direktionens kommentering af de kvalificeringer, som er fremsendt opdelt efter forslagets elementer.

Forslag til administrativ organisation og opdeling af kvalificeringer

Direktionen har udarbejdet forslag til ny administration. Forslaget indeholder følgende elementer i overskriftsform, og opsamlingen er opdelt efter følgende temaer:

1. Samlet kvalificering fra HMU
2. Kvalificeringer vedr. ny direktørstilling med ansvar for et nyetableret direktørområde; Økonomi, Digitalisering og Ejendomme
3. Kvalificeringer vedr. nyt fagsekretariat; Vækst, Udvikling, Kultur og Erhverv
4. Kvalificeringer vedr. ny stab; Byrådssekretariatet og HR
5. Videredelegering af referenceforhold på Børn- og Ungeområdet
6. Kvalificeringer vedr. at Plan- og Byudvikling flyttes til Teknik og Miljø
7. Kvalificeringer vedr. sammenlægning af funktioner ml. Beskæftigelse og Sundhed og Ældre og Handicap, som følge af budget 2021-2024
8. Kvalificeringer vedr. at staben Kultur, Borger og Planlægning nedlægges som stabsenhed
9. Kvalificeringer vedr. ændret navngivning af koncernledelsen og de enkelte koncernchefer
10. Øvrige temaer fra kvalificeringerne

Som beskrevet ovenfor er opsamlingen opdelt efter ovenstående områder samt en samling af forskellige tematikker, som går på tværs af de enkelte elementer i forslaget.

Kvalificeringsprocessens indhold

Direktionen sendte den 27. november forslag til 'ny administrativ organisation - klar til fremtiden' til kvalificering i berørte lokalMED-udvalg og områdeMED-udvalg til og med den 21. december 2020. Kvalificeringerne blev også drøftet på HovedMEDudvalgets møde den 8. januar 2021, som på baggrund heraf har udarbejdet en samlet kvalificering. Udover kvalificeringerne har der været afholdt en række dialogmøder i organisationen samt med koncernledelsen og kontraktholdere. Direktionen har også modtaget en række henvendelser fra medarbejdere, grupper af medarbejdere samt faglig klub. Disse henvendelser er indgået i direktionens overvejelser som supplement til kvalificeringerne fra MEDorganisationen. Den samlede kvalificering fra HovedMEDudvalget samt kvalificeringerne fra LokalMED og OmrådeMEDudvalg er vedhæftet selve dagsordenspunktet.

Gennemgang af kvalificeringer opdelt efter HMUs samlede kommentering og forslagets indhold

1. HMUs samlede kommentering

HovedMED-udvalget udtrykker en bred opbakning til forslaget og har følgende opmærksomhedspunkter:

- Da implementeringsprocessen er forholdsvis kort, er det vigtigt, at ledelsen har øje for medarbejderinvolvering og sikrer, at alle "nye" kollegaer bliver godt modtaget
- Det skal sikres, hvordan HR-området fortsat er et strategisk væsentligt indsatsområde i den organisatoriske udvikling
- Det er væsentligt, at der er et fremadrettet fokus på at udvikle og få skabt en god kultur, som kan resultere i nye og gode samarbejdsrelationer i den nye organisering.

Direktionens kommentering af HMUs samlede kvalificering

Direktionen anerkender HMUs opmærksomhedspunkter, og hæfter sig ved den brede opbakning til forslaget. Med det for øje er tids- og procesplan samt implementeringsplanen justeret, så implementeringen sker gradvis, så ledelsen er på plads, inden ændringer iværksættes fuldt ud. Direktionen lægger også op til, at implementeringen sker lokalt, at MEDorganisationen skal spille en vigtig rolle, og at implementeringen overordnet forankres i koncernledelsen så den nødvendige tværgående koordinering lykkes bedst muligt. Det er vigtigt, at sammenlægningen af afdelinger og skabelse af nye sker med ligeværdig inddragelse og med fokus på opgaven og de intentioner, som ligger i en ny administrativ organisation. Direktionen vil igen opfordre til, at hvis der er behov for dialogmøder med direktionen i afdelinger eller blandt medarbejdergrupper, så står direktionen til rådighed for det.

2. Kvalificering af forslag om ny direktørstilling med ansvar for et nyetableret direktørområde; Økonomi, Digitalisering og Ejendomme

I flere kvalificeringer adresseres ønsket om direkte reference til kommunaldirektøren frem for en ny direktør. Derudover nævnes også, at der ift. det nye direktørområde er tale om tilgang af mange ledelsesmæssige ressourcer frem for flere medarbejderressourcer. Der nævnes også et ønske om fortsat placering af anlægsområdet (ejendomme) som i dag i Miljø og Teknik

Driftsafdelingen på Fælleden har et ønske om placering i Vækst, Udvikling og Kultur og Erhverv fremfor i Anlæg og Ejendomme.

Kontrolgruppens placering nævnes i flere kvalificeringer. I flere opfattes den foreslåede flytning som positiv. Omvendt nævner andre, herunder kontrolgruppen selv, også vigtigheden af tilknytning til den juridiske afdeling, hvor de er placeret i dag, som vigtig for opgaveløsningen.

Placering af Borgerservice i det nye direktørområde ses generelt som positivt, men der nævnes bl.a. at fysisk placering tæt på Foyeren er vigtig samtidig med, at der også ønskes en fysisk placering i sammenhæng med de øvrige afdelinger i direktørområdet.

Direktionens kommentering

Etablering af et nyt direktørområde er udtryk for, at økonomiområdet bliver opgraderet med øget fokus på de opgaver, der fremadrettet skal løses samt et behov for, at området bliver en del af kommunens øverste strategiske ledelse i direktionen. Der er forståelse for ønsket om at være tæt på kolleger med samme faglige baggrund (eks. kontrolgruppen). Fokus er og har været på, at det er opgaven, der vægter højest i forhold til den organisatoriske placering. Direktionen anerkender behovet for medarbejderressourcer særligt ift. det øgede fokus på anlægsområdet.

3. Kvalificering af forslag om nyt fagsekretariat; Vækst, Udvikling, Kultur og Erhverv

Samlet set ses det positivt, at forskellige funktioner samles i et nyt fagsekretariat. Omvendt nævner flere kvalificeringer udfordringer med placering af køb og salg samt afklaring af opgaver og snitflader samt generel ledelsesmæssigt fokus fremadrettet. Der opfordres til, at der igangsættes en proces herfor.

Det ses positivt, at det frivillige sociale arbejde placeres i det nye fagsekretariat, da det kan bevirke, at området styrkes yderligere til at understøtte den frivillige indsats både decentralt og i de øvrige fagområder.

Fagsekretariatets navn bliver også adresseret ift. længden og anvendelse af ordet vækst.

Direktionens kommentering

Formålet med organisationsændringen er, at området skal være et fokusområde i de kommende år. Derfor er der også lagt op til, at området tilføres ressourcer fra andre områder og får et særskilt og tydeligere strategisk fokus. Ift. frivilligindsatsen ønskes et samlet fokus på understøttelse af frivillige i civilsamfundet uafhængig af, hvilke former for frivilligt arbejde, der er tale om. Der er dermed behov for øget vidensdeling om at understøtte frivillige.

Direktionen er opmærksom på, at der forsat udestår afklaring af snitflader, roller og ansvar – særligt ift. den del, der varetager køb og salg i dag, snitflader ift. planafdeling og bygningsafdelingen. Dette vil være en vigtig del af den proces, der skal ske ift. implementering af forslaget, hvor de mange input, som er fremsendt via kvalificeringer, henvendelser og drøftelser vil blive anvendt. Der skal ansættes en chef for fagsekretariatet, og direktionen har aftalt, at indtil ledelsen er på plads på området er udgangspunktet, at medarbejdere ikke flyttes organisatorisk. Der kan dog aftales andet lokalt. Det er som udgangspunkt den nuværende leder, der har det ledelsesmæssige ansvar, indtil ledelsen på det nye område er klar. Der er også aftalt, at der efter Byrådets behandling udarbejdes en mere detaljeret oversigt over, hvornår dette kan se. Direktionen har besluttet, at navnet på fagsekretariatet ændres til Udvikling, Kultur og Erhverv.

4. Kvalificering af forslag om ny stab; Byrådssekretariatet og HR

I kvalificeringerne udtrykkes bekymring for, om der fremadrettet kommer manglende fokus på HR-området, og om der bliver tale om en ligeværdig sammenlægning.

Der nævnes også, om der er sikret tilstrækkelig med medarbejderressourcer ift. stigning i antallet af opgaver set i relation til effektivisering på 1,5 stilling samt tilførelse af nye opgaver, der skal ske i forbindelse med forslaget. Her nævnes også fokus på sikring af en god implementering.

Endvidere nævnes også ønsket om at fastholde fokus på samling af stabsopgaverne, så den faglige vidensdeling og udvikling samt det tværgående fokus fastholdes.

Direktionens kommentering

Der er i samarbejde med ledelsen af den nye afdeling fundet de ressourcer svarende til 1,5 stilling, der skal flyttes til Udvikling, kultur og Erhverv. Flytning af ressourcer er begrundet i et ønske om at flytte noget af det organisatoriske fokus fra interne opgaver til mere eksternt rettede opgaver i de kommende år jf. forslagets pejlemærker. Direktionen har tillid til, at ledelsen på området vil skabe en god og ligeværdig proces for alle parter.

5. Kvalificering af forslag om videredelegering af referenceforhold på Børn- og Ungeområdet

Der ses positivt på forslaget særligt ift. behovet for at sikre ledelsesmæssig understøttelse og udvikling af særligt det decentrale niveau. Der skal i denne proces være fokus på tydelighed og gennemsiguelighed, hvor den bedst kvalificerede skal tilbydes opgaven.

Direktionens kommentering

Der iværksættes med forslaget en selvstændig proces i fagsekretariatet, hvor MEDorganisationen og kontraktholderne inddrages.

6.Kvalificering af forslag om, at Plan- og Byudvikling flyttes til Teknik og Miljø

Plan og Byudvikling er positive over for forslaget om at blive en ny, samlet afdeling sammen med Teknik og Miljø. Der skal være en generel afklaring af snitflader ift. den nye afdeling for anlæg og ejendomme, planafdeling og ift. det nye fagsekretariat Udvikling, Kultur og Erhverv. Derudover skal der ske afklaring af sammenlægning af udførende afdeling og myndighed i samme sekretariat.

Direktionens kommentering

I forbindelse med implementeringen af forslaget skal snitflader, opgaver og forventninger afklares – og også med øje for helhed i opgaveløsningen og snitflader ift. andre fagsekretariater og stabe.

7.Kvalificering af forslag om sammenlægning af funktioner ml. Beskæftigelse og Sundhed og Ældre og Handicap som følge af budget 2021-2024

Der henvises til selvstændig proces herfor.

Direktionens kommentering

Det er naturligvis vigtigt, at implementeringsplanerne koordineres.

8.Kvalificering af forslag om, at staben Kultur, Borger og Planlægning nedlægges som stabsenhed

Se opsamling under oprettelse af ny fagsekretariat; Udvikling, Kultur og Erhverv samt opsamling for etablering af nyt direktørområde.

9.Kvalificeringer vedr. ændret navngivning af koncernledelsen og de enkelte koncernchefer

Navnet koncernledelse fastholdes for at signalere det fælles tværgående ansvar for opgaveløsningen i hele organisationen. Titlerne for koncerncheferne ændres jf. sagsfremstilling. Derudover lægges op til, at navngivning af Beskæftigelse og Sundhed og Ældre og Handicap ændres til henholdsvis 'Arbejdsmarked og Social' og 'Sundhed, Omsorg og Handicap'. De øvrige navne fastholdes som forslået i forslaget.

10.Øvrige temaer fra kvalificeringerne

Gennem kvalificeringerne er der fremkommet følgende;

- Opmærksomhed på, om der er tilstrækkeligt med medarbejderressourcer og behov for kompetenceudvikling i takt med, at opgaver bliver flere og forventninger er høje
- Fremadrettet vigtigt med fokus på og analyse af ledelsesspænd – både for stort og for lille
- Sikring af fastholdelse af det tværgående samarbejde og proces herfor
- Tidsplan – sikring af tilstrækkelig med tid og fokus til at få implementeret i bund.
- Ideer og input til yderligere samtænkning af opgaver eks. yderligere samling af digitaliseringsressourcer
- Ønske om uddybning af den økonomi, der ligger bag forslaget
- Flytning af afdelinger på Fælleden. I mange kvalificeringer nævnes, at mange afdelinger gerne vil ligge samlet og på samme etage, og hvis muligt i nærhed af de afdelinger, man samarbejder mest med.

Direktionens kommentering

Ovenstående opmærksomhedspunkter tages med i det videre arbejde med implementeringen af forslaget, det videre arbejde samt ift. omflytning på Fælleden. Der planlægges allerede med et udviklingsarbejde jf. kap. 7 i notatet ift. ledelsesspænd og yderligere analyser af mulige synergier i opgaveløsninger. Der er – også fortsat - et stort fokus på vigtigheden af bæredygtighed i organisationen, ledelse generelt samt det tværgående samarbejde. Det skal fastholdes og udvikles. Derudover justeres tidsplanen, så implementeringen sker løbende når ledelsen er klar og, at snitflader mv. afklares succesivt. Implementeringen forankres i koncernledelsen ud fra de hensyn som direktionen har påpeget og med involvering af MEDorganisationen i implementeringen. Økonomien for forslaget er uddybet under afsnit om økonomi i sagsfremstillingen. Endelig har direktionen besluttet, at der i de principper for flytning på Fælleden kommer et hensyn om, at hvis det er muligt at placere afdelinger sammen på samme etage – eller i nær tilknytning, så gøres dette.

Samlet opsamling

Direktionen har læst og drøftet samtlige kvalificeringer, henvendelser og øvrige input og haft mange dialoger med forskellige medarbejdergrupper, koncernledelsen og kontraktholderne i kvalificeringsfasen. Direktionen takker for de mange input, som er og har været meget brugbare i processen, og som også fremadrettet vil finde anvendelse ift. afklaringer af snitflader og opgaver i den videre implementering.

Ud fra det materiale, der er fremsendt til direktionen, samt de dialoger, der har været, lægges der overordnet op til følgende justeringer og opmærksomhedspunkter, men det understreges, at alle input også vil indgå i overvejelserne i den videre implementering af forslaget:

- at input og opmærksomheder fra kvalificeringer, dialoger og henvendelser fremadrettet indgår i arbejdet med den konkrete implementering af forslaget herunder afklaring af snitflader og opgaver, som vil ske lokalt i de enkelte fagsekretariater og stabe, og som koncernledelsen får ansvaret for. Her er medarbejderinvolvering vigtig, og der er en generel forpligtelse til at sikre, at alle bliver godt modtaget
- at implementeringen ift. den organisatoriske etablering af nye fagsekretariater/stabe/afdelinger sker i takt med ansættelse af direktør og de to koncernchefer, således at ledelsen er på plads, inden ændringerne iværksættes. Indtil da varetages ledelsen af nuværende leder. Efter Byrådets behandling af forslaget udarbejdes en mere detaljeret oversigt over, hvornår den organisatoriske ændring forventes at træde i kraft for de enkelte områder inden for rammerne af implementeringsplanen
- at der som en del af det videre arbejde med udviklingen af organisationen (jf. kap. 7 i notat) ses på synergier, arbejdsgange m.v., som fremgår af kvalificeringerne, og at der arbejdes konkret med sikring af det tværgående samarbejde, ledelsesspænd mv.
- at navnet koncernledelse fastholdes, men at titlen koncernchef udskiftes med chef for XX (se vedhæftet angivelser af nye titler)
- at navngivning af Beskæftigelse og Sundhed og Ældre og Handicap ændres til henholdsvis 'Arbejdsmarked og Social' samt 'Sundhed, Omsorg og Handicap'. Derudover ændres navngivningen i forslaget af fagsekretariatet for Vækst, Udvikling og Erhverv til Udvikling, Kultur og Erhverv. De øvrige navne fastholdes, som forslået i forslaget
- at der i forbindelse med den fysiske flytning af afdelinger på Fælleden tilføjes et princip om, at hvis det er muligt, så placeres afdelinger på samme etage – jf. rammer og principper for flytning på Fælleden.