



**KØBENHAVNS KOMMUNE**

Økonomiforvaltningen

Center for Økonomi og HR

**NOTAT**

**Bilag 6. Samlede høringssvar vedrørende indstilling til ØU af 24. april 2012**

31-05-2012

Høringssvar modtaget vedrørende indstilling om administrationsplanens målbilleder behandlet i Økonomiudvalget 24. april 2012.

Sagsnr.  
2012-79371

Dokumentnr.  
2012-423120

**Indholdsfortegnelse**

Sagsbehandler  
Annegrete Vallgård

Høringssvar fra fagudvalg

1. Høringssvar fra Socialudvalget
2. Høringssvar fra Sundheds- og Omsorgsudvalget
3. Høringssvar fra Børne- og Ungdomsudvalget
4. Høringssvar fra Beskæftigelses og Integrationsudvalget
5. Høringssvar fra Teknik- og Miljøudvalget
6. Høringssvar fra Kultur- og Fritidsudvalget

Høringssvar fra forvaltningerne samarbejdsorganer

7. Høringssvar fra SOF Hoved-MED
8. Input fra SOF Afdelings-MED vedrørende Hoved-MED's høringssvar
9. Høringssvar fra SUF-MED
10. Høringssvar fra BUF HSU
11. Tillæg til BUF HSU høringssvar fra HK, AC og KKE
12. Tillæg til BUF HSU høringssvar fra AC'erne i BUF
13. Tillæg til BUF HSU høringssvar fra Skolesekretærene
14. Høringssvar fra BIF Hoved-MED
15. Høringssvar fra TMF MED
16. Høringssvar fra KFF Hoved-MED
17. Bilag til høringssvar fra KFF Hoved-MED vedr. principper for forandringsprocesser
18. Høringssvar fra HK ØKF-klubben

Høringssvar fra det Centrale Samarbejdsorgan (CSO)

19. Høringssvar fra HK Kommunal Hovedstaden
20. Høringssvar fra AC

**Center for Økonomi og  
HR**

Rådhuset  
1599 København V

Telefon  
2498 0949

Mobil  
2498 0949

E-mail  
ZT35@okf.kk.dk

EAN nummer  
5798009800206



Til Økonomiudvalget

10-05-2012

Fra Socialudvalget

Sagsnr.  
2012-64640

**Socialudvalgets høringssvar til Økonomiudvalget, vedrørende administrative effektiviseringer.**

Dokumentnr.  
2012-366282

Socialudvalget har på sit møde den 30. maj 2012 drøftet høringsmaterialet vedrørende Projekt Administrationsplans indstillinger til administrative effektiviseringer.

Generelt er det Socialudvalgets indtryk, på baggrund af såvel bemærkninger fra Socialforvaltningens direktion og fra Socialforvaltningens HovedMED, at der er tale om gode løsninger, som både vil vise sig effektive og til gavn for forvaltningen.

Der er dog fire problemstillinger, som Socialudvalget ønsker at adressere for Økonomiudvalget i dette høringssvar.

1. Tidsplanen. Det er forretningskritisk at flytte medarbejdere og opgaver midt i regnskabsafslutningen. Derfor ønsker Socialudvalget, at tidsplanen revideres, så dette ikke sker.
2. Overhead. Udgangspunktet for effektiviseringerne er, at der skal være en korrespondance, således at opgaver rykker med medarbejdere, og at forvaltningerne skal kunne forklare, hvordan løsninger meningsfuldt hænger sammen. De besluttede besparelser skal således i videst muligt omfang være realiserbare og ikke nødvendiggøre yderligere besparelser, som ikke er konsekvensbeskrevne.  
Den medfølgende overheadudgift er foreløbigt sat til 130 tkr. pr. årsværk. For årsværk (44,6 årsværk) fra kontorer og bydækkende enheder, er der en sammenhæng mellem overhead-beregningen og reduktionen i omkostningsniveauet, idet udgifter til blandt andet husleje og ledelse falder i forvaltningen. Men ved flytning af Socialforvaltningens decentrale medarbejdere (62,7 årsværk) kan overhead-omkostningen ikke realiseres direkte, i det der er tale om marginale ændringer i organisationen. Socialforvaltningen vurderer, at der vil være en direkte besparelse i overhead for decentrale årsværk på 27,5 tkr. pr årsværk og at der således mangler finansiering for 102,5 kr. pr årsværk. Dette giver Socialudvalget en samlet udfordring på 6,4 mio. kr.. Socialforvaltningen vurderer at ca. 1 mio.kr. vil kunne findes ved tilpasning af den administrative organisering af centerfællesskaberne. Resten vil skulle finansieres ved en rammebesparelse.
3. Selvbetjeningsløsninger. Socialudvalget forudsætter, at de lovede selvbetjeningsløsninger leveres inden opgavesamlingen og at Intern Revisions arbejde og konklusioner inddrages i det fremadrettede arbejde.
4. Bevillingsstyring. Opgaver ændrer sig løbende, og det er derfor vigtigt, at beslutningen om, hvorvidt nye opgaver skal løses indenfor rammen eller skal medføre betaling, træffes i tæt samarbejde med forvaltningerne.



## 16. Høring om Administrationsplan (2012-61821)

Sundheds- og Omsorgsudvalget skal afgive høringssvar vedrørende indstilling til Økonomiudvalget om administrative effektiviseringer i Københavns Kommune.

### INDSTILLING OG BESLUTNING

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen indstiller,

1. at Sundheds- og Omsorgsudvalget godkender at fremsende indstillingen til Økonomiudvalget som Sundheds- og Omsorgsudvalgets høringssvar.

### PROBLEMSTILLING

På møde den 24. april 2012 besluttede Økonomiudvalget at sende indstilling om administrative effektiviseringer i Københavns Kommune i høring i fagudvalgene og i de enkelte forvaltningers hovedudvalg (HSU/MED) jf. (bilag 1), før der træffes endelig beslutning om forslagene i Økonomiudvalget og Borgerrepræsentationen inden sommerferien.

Økonomiudvalget har ved temamøde den 10. januar 2012 og ved behandling af indstilling den 1. februar 2012 (2011-91203) drøftet Københavns Kommunes arbejde med at nedbringe de administrative udgifter med 500 mio. kr. frem mod 2015. Der er igangsat flere spor på tværs af de syv forvaltninger for at nå denne målsætning.

Tre af disse spor vedrører samling af registreringsopgaver på regnskabsområdet, samling af opgaver på det løn- og personaleadministrative område samt etablering af samlet kontraktstyring på it-området. Disse tre spor er nu så velbeskrevne, at der er udarbejdet organisatoriske modeller og business cases med henblik på, at der kan træffes beslutning herom, og implementeringsfasen kan indledes.

### LØSNING

Grundlæggende er det tanken at realisere den forventede effektivisering inden for de administrative støttefunktioner ved at samle en betydelig del af deres varetagelse i Koncernservice. Det vil indebære flytning af en række opgaver og personaleressourcer inden for regnskabsføring og løn- og personaleadministration fra forvaltningerne. For Sundheds- og Omsorgsforvaltningens vedkommende drejer det sig om ca. 66 årsværk, der flyttes fra de administrative fællesskaber i lokalområderne samt fra det centrale administrationscenter i forvaltningen.

Det planlagte opgavesnit mellem den nye regnskabs- og løn- og personaleenhet og forvaltningernes driftsenheder ser ud til, i stort omfang, at være identisk med det opgavesnit, der i dag eksisterer mellem driftsenhederne i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen og de fem administrative fællesskaber i forvaltningen. På møde i Sundheds- og Omsorgsudvalget den 20. maj 2010 blev udvalget orienteret om oprettelsen af disse administrative fællesskaber i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen.

Med udgangspunkt heri vil Sundheds- og Omsorgsudvalget gerne tilkendegive sin støtte til samling af registreringsopgaver på regnskabsområdet, samling af opgaver på det løn- og personaleadministrative område samt etablering af samlet kontraktstyring på it-området i overensstemmelse med den indstilling med tilhørende bilag, som Økonomiudvalget behandlede på mødet den 24. april 2012.

Denne støtte er imidlertid betinget af, at det i det videre arbejde med samlingen af de administrative støttefunktioner sikres:

- At fastlæggelsen af det endelige opgavesnit mellem Koncernservice og forvaltningerne og deres enheder indebærer, at de lokale ledere fremadrettet fortsat kan varetage ledelses- og styringsopgaven på en sikker og ubureaukratisk måde.
- At der er en tilstrækkelig lang implementeringsfase med stor inddragelse af forvaltningerne, så de administrative støttefunktioner (ikke mindst løn- og personaleadministration) varetages sikkert og med høj kvalitet i hele processen.
- At Koncernservice i varetagelsen af de administrative støttefunktioner på vegne af kommunens forvaltninger og institutioner arbejder kontinuerligt med at udvikle kundefokus og institutionsforståelse. Det er afgørende for Administrationsplansprojektets succes, at de decentrale ledere til stadighed oplever Koncernservice som imødekommende og med forståelse for institutionernes behov og opgaver.
- At der i implementeringsfasen og i den efterfølgende driftssituation etableres et godt arbejdsmiljø med mulighed for faglig og personlig udvikling for de medarbejdere, der overføres fra forvaltningerne til Koncernservice.
- At planerne om at basere den centrale løsning af de administrative støttefunktioner på bevillingsstyring i Koncernservice frem for gennem afregning af leverede ydelser fastholdes. De hidtil gjorte erfaringer i kommunen har vist, at intern afregning af ydelser af denne type er behæftet med væsentlige uhensigtsmæssigheder.

På mødet den 7. maj 2012 drøftede SUF-MED sagen, og høringsvaret er vedlagt til orientering, jf. (bilag 2).

### **ØKONOMI**

Indstillingen har ingen økonomiske konsekvenser.

### **VIDERE PROCES**

På baggrund af de indkomne høringsvar udarbejder Økonomiforvaltningen en ny indstilling, som behandles på møde i Økonomiudvalget den 12. juni 2012 og i Borgerrepræsentationen den 20. juni 2012.

Lene Sillasen

/Hanne Baastrup

### **BILAG**

[1. Administrative effektiviseringer i Københavns Kommune](#)

[2. Høringsvar fra SUF-MED](#)



## 6. Høring om administrationsplanen (2012-66867)

Udvalget skal tage stilling til forslag til høringssvar til Økonomiudvalget om administrationsplanen.

### INDSTILLING OG BESLUTNING

Børne og Ungdomsforvaltningen indstiller til Børne- og Ungdomsudvalget,

1. at udvalget godkender høringssvar til Økonomiudvalget vedrørende administrationsplanen

### PROBLEMSTILLING

På Økonomiudvalgets møde d. 24. april 2012 blev det besluttet at sende indstilling vedrørende administrative effektiviseringer i høring i fagudvalgene og i forvaltningernes respektive MED/HSU-udvalg, se bilag 2. Indstillingen sendes desuden i skriftlig høring i kommunens CSO (kommunens centrale samarbejdsorgan).

Københavns Kommune har en ambition om at nedbringe de administrative udgifter, som ligger over niveauet i de andre store bykommuner.

Hovedelementerne i administrationsplanen er:

- Samling af registreringsopgaver på regnskabsområdet
- Samling af opgaver på det løn- og personaleadministrative område, herunder personalejura
- Ny model for organisering af området for facility management (ejendomsservice m. m) med fokus på samling af opgaver og etablering af en fælles enhed
- Etablering af samlet licens- og kontraktstyring på it- og telefoniområdet.
- Indkøb - analyse af optimering af indkøbsaftaler
- Faglige opgaver og myndighedsudøvelse - analyse af ressourceforbrug på områderne og muligheder for effektivisering

### LØSNING

Forvaltningen foreslår, at følgende udgør udvalgets høringssvar til Økonomiudvalget:

Børne- og Ungdomsudvalget anerkender de langsigtede perspektiver ved samlingen af løn- og personaleadministration og registreringsopgaver på regnskabsområdet samt at den fælles administrative enhed på sigt kan yde bedre service til forvaltningens enheder. Mange af administrationsplanens principper stemmer godt overens med den udvikling BUF har gennemgået de seneste år med eksempelvis BUFs Serviceindgang for klynger og skoler. Udvalget vil imidlertid gerne henlede opmærksomheden på en række forhold, som bør adresseres i det videre arbejde:

#### Reelle effektiviseringer

BUU lægger vægt på, at de igangsatte tiltag i administrationsprojektet skaber reelle effektiviseringer. Af samme årsag er BUU optaget af, at der alene flyttes ressourcer fra skoler og klynger, der svarer til de reelle udgifter, som skoler og klynger fremadrettet sparer ved opgaveflytningen. Her ser BUU særligt den beregnede overhead som et problem, da administrationsprojektet forudsætter, at der overføres et overhead pr. administrativ medarbejder på hhv. ca. 119 og 127 tkr. (2012 P/L) for hhv. decentrale og centrale årsværk. BUF egne beregninger viser, at de udgifter, som det er muligt for BUF

at overflytte sammen med medarbejderne er på hhv. ca. 30 og 115 tkr., dvs. en del lavere end det overhead administrationsprojektet opererer med. Differencen skyldes, at nogle af de udgifter, som administrationsprojektet indregner i overheadbeløbet ikke er udgifter som reduceres for enhederne, når medarbejderne flytter. På decentralt niveau er det problematisk, at overheadet indeholder udgifter til husleje og bygningsdrift, idet flytning af medarbejderne ikke giver en besparelse på de fysiske rammer på skoler og institutioner. Samtidig er ledelsesoverheadet væsentligt overvurderet for de decentrale enheder, idet decentral ledelse er mindre udgiftstung end central ledelse. På centralt niveau er ledelses- og driftsudgifterne ligeledes overvurderet, idet forvaltningen allerede har foretaget strukturelle tilpasninger. I 2010 hjemtog BUF en besparelse i forbindelse med en større organisatorisk ændring i administrationen, hvorfor de reelle ledelses- og driftsudgifter er lavere, end hvad administrationsplanen regner med.

For at kunne finansiere merudgiften til den angivne overhead vil BUF som udgangspunkt være nødsaget til at gennemføre en grønthøsterbesparelse. Med samlingen af løn- og personaleadministration og registreringsopgaverne på regnskabsområdet svarer det til ca. 4,6 mio. kr. mere end, hvad BUF reelt kan hente, når medarbejderne overflyttes. BUU ser derfor gerne, at overheadberegningen nedjusteres til de faktisk beregnede udgifter.

Den samlede udgift til overhead for centrale og decentrale medarbejdere på ovennævnte to områder svarer med det beregnede overhead til ca. 11,7 mio. kr. Selvom overheadet nedjusteres med 4,6 mio. kr., så det svarer til det faktiske beløb i BUF, kan overheadbeløbet vise sig vanskeligt at realisere. BUF er særligt kendetegnet ved det store antal decentrale kommunale institutioner. På decentralt niveau har BUF allerede hjemtaget store besparelser blandt andet med indførelse af ny institutionsstruktur. Overflytningen af løn- og personaleopgaver samt registreringsopgaver på regnskabsområdet svarer til, at hver klynge og skole i gennemsnit skal overføre ca. 1/3 årsværk. At de relevante opgaver er fordelt på brøkdele af årsværk, giver på kort sigt nogle udfordringer i forhold til at identificere hele årsværk, der kan overføres til den fælles administrative enhed. Desuden giver det nogle udfordringer, når forvaltningen skal organisere de tilbageblevne administrative opgaver. Klyngerne afgiver for eksempel, hvad der svarer til halvdelen af den administrative hjælp de har i dag. Tilbage vil kun være ca. 12-13 timers administrativt arbejde ugentligt. BUF vil i denne situation have til opgave at gøre disse stillinger attraktive eller sikre en fælles udnyttelse af de tilbageværende resurser. Fx kan der være en risiko for, at de resterende administrative opgaver ender hos lederen, som derved samlet set ikke aflastes og dermed ikke vil kunne fokusere tilstrækkeligt på kerneydelsen. Det vil derfor være nødvendigt at se bredere på den potentielle besparelse, hvis den skal indhentes.

### **God service til skoler og institutioner**

Samlingen af løn- og personaleadministration samt registreringsopgaverne på regnskabsområdet har til hensigt at give en bedre service til lavere omkostninger for Københavns Kommune samlet set. Dette sker blandt andet ved at høste stordriftsfordele og skabe en bedre faglighed. BUU er enig i perspektivet og har gennem de seneste år effektiviseret forvaltningens administration og service. Blandt andet er der opbygget velfungerende service- og selvbetjeningsløsninger for klynger og skoler bla. på løn- og personalområdet. BUU ser det som væsentligt, at den etablerede servicekultur fortsættes i regi af Koncernservice og at skoler og institutioner på intet tidspunkt oplever en nedgang i servicen. Det betyder, at BUU forudsætter, at eksisterende og nye selvbetjeningsløsninger er klar inden medarbejderne overflyttes til Koncernservice. Det foreslås, at der sker løbende måling af den nye fælles administrative enheds overholdelse af de indgåede serviceaftaler – herunder sagsbehandlingstid og kvaliteten af sagsbehandlingen, således at det sikres, at skoler og klynger serviceres tilstrækkeligt af den nye fælles administrative enhed.

### **De selvejende i forhold til de kommunale**

Administrationsprojektet vedrører kun de kommunale institutioner. Pladsprisen på hele dagtilbudsområdet vil blive lavere, når administrationsbesparelsen indhentes. Kommunale og selvejende institutioner har samme pladspris, hvilket er en forudsætning for at have én budgetmodel og stille institutionerne lige i forhold til at modtage midler pr. barn.

Den løsning, som Koncernservice tilbyder, vil effektivisere de kommunale klyngers administration, mens de selvejende institutioners administration ikke effektiviseres. Såfremt besparelsen gennemføres, skal der derfor i BUF tages stilling til, hvorvidt og hvordan de selvejende institutioner skal have tilpasset deres administration tilsvarende.

### **Overflytningstidspunktet**

Ifølge den nuværende implementeringsplan for samling af løn og personaleadministration samt registreringsopgaverne, overflyttes BUFs medarbejdere som de sidste i januar/februar 2014. BUF forudsætter, at BUFs medarbejdere ikke forfordes i forhold til stillinger og opgaver, således at det sikres, at overflytningen sker på lige vilkår for alle medarbejdere i alle forvaltninger.

### **Øvrige målbilleder**

BUU tager status på Citizen 2015 samt målbillederne på indkøbsområdet, facility management og analyse af øvrig administration til efterretning, men afventer de endelige målbilleder, som ikke er omfattet af denne høring.

Forslaget om administrationsplanen har været behandlet i BUFs Hovedsamarbejdsudvalg den 2.5.2012. Høringssvaret fra HSU samt øvrige tilkendegivelser fremgår af bilag 1.

### **ØKONOMI**

For områderne løn- og personaleadministration samt registreringsopgaver på regnskabsområdet gælder, at medarbejderne overflyttes til den centrale enhed med deres reelle lønsum plus et beløb til overhead. BUF skal overføre ca. 95 årsværk, hvilket med det fastlagte overheadbeløb betyder, at BUF skal overføre ca. 11,7 mio. kr. i overhead samt medarbejdernes reelle lønsum. De forventede effektiviseringer på områderne vil først blive hjemtaget efter overflytningen til Koncernservice er gennemført.

Nogle af de decentrale årsværk, som flyttes til den nye fælles administrative enhed, er i dag konteret på andre konti end 6.51. Det betyder, at når de samles i den nye fælles administrative enhed, som vil blive konteret på 6.51, kan det se ud som om, at vores administrative udgifter øges i forhold til de byer, vi sammenligner os med.

### **VIDERE PROCES**

Indstilling om administrationsplanens målbilleder vedrørende samling af registreringsopgaver på regnskabsområdet, opgaver på det løn- og personaleadministrative område, samt kontraktstyring på it-området vil efter høringen i fagudvalg og samarbejdsorganer blive fremlagt til godkendelse i Økonomiudvalget d. 12. juni. Herefter vil indstillingen blive behandlet i Borgerrepræsentationen d. 20. juni 2012.

Else Sommer

/Thomas Berlin Hovmand

### **BILAG**

[1. BUFs hovedsamarbejdsudvalgs høringssvar samt andre høringssvar vedr. administrative effektiviseringer i Københavns Kommune](#)

[2. Tidligere politisk behandling](#)



## 11. Administrationsplan - Høring af fagudvalg (2012-65452)

I indstillingen præsenteres konsekvenserne af administrative effektiviseringer i Københavns Kommune på Beskæftigelses- og Integrationsudvalgets område.

### INDSTILLING OG BESLUTNING

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen indstiller,

1. at Beskæftigelses- og Integrationsudvalget godkender indstillingen og det fremsendte høringssvar fra HovedMED, som herefter oversendes til Økonomiudvalget.

### PROBLEMSTILLING

Økonomiudvalget besluttede på mødet den 24. april 2012 (2012-35023), at indstillingen vedrørende administrative effektiviseringer i Københavns Kommune sendes i høring i fagudvalgene, herunder i forvaltningernes HSU/MED-udvalg, før der træffes endelig beslutning om forslagene i forbindelse med juniindstillingen i Økonomiudvalget og efterfølgende i Borgerrepræsentationen.

### LØSNING

Indstillingen vedrørende administrative effektiviseringer i Københavns Kommune er vedlagt. Bemærkninger fra behandling af indstillingen i forvaltningens HovedMED fremsendes til udvalget forud for mødet.

De på nuværende tidspunkt kendte konsekvenser af indstillingen er på Beskæftigelses- og Integrationsudvalgets (BIU's) område følgende:

- Samling af opgaver på *regnskabsområdet* medfører overflytning af 9 årsværk til Koncernservice i 2. halvår 2013. Samtlige årsværk har fra primo 2012 været placeret i Center for Driftsunderstøttelse. Det samlede forslag forventes at kunne bidrage med et effektiviseringspotentiale på 42,6 mio. kr. ved fuld indfasning i 2015. Forvaltningerne bidrager med 8,3 mio. kr. til denne effektivisering på opgaver som bliver tilbage i forvaltningerne. Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningens (BIF's) andel af de 8,3 mio. kr. udgør ca. 0,3 mio. kr. De øvrige 34,3 mio. kr. i effektivisering hentes på de overførte årsværk i Koncernservice (KS).
- *Forvaltningen har medvirket til kvalificering af forslaget og kan derfor anbefale, at de foreslåede opgaver på regnskabsområdet samles under KS, således at effektiviseringspotentialet på 42,6 mio. kr. i 2015 kan indhøstes.*
- Samling af opgaver på *løn og personaleområdet* medfører overflytning af ca. 15 årsværk fra BIF til Koncernservice i 2. halvår 2013. Årsværkene på løn- og personaleområdet, er placeret i centralforvaltningens personalekontor, som følge af en centralisering af opgaverne i 2009. Det samlede forslag forventes at kunne bidrage med et effektiviseringspotentiale på 25,6 mio. kr. ved fuld indfasning i 2015. Effektiviseringen gennemføres på de overførte årsværk i KS.
- *Forvaltningen har medvirket til kvalificering af forslaget og kan derfor anbefale, at de foreslåede opgaver på løn- og personaleområdet samles under KS, således at effektiviseringspotentialet på 25,6 mio. kr. i 2015 kan indhøstes.*

Indstillingen behandler udover samling af opgaver på løn- og personaleområdet og regnskabsområdet også en række øvrige effektiviseringsforslag, hvis konsekvenser på BIU's



område på nuværende tidspunkt ikke er kendte. Forslagene er:

- Samling af kontrakt og licensstyring på alle kommunens it- og telefonikontrakter forventes at kunne bidrage med et effektiviseringspotentiale på i størrelsesordenen ca. 7 mio. kr. i 2014 stigende til ca. 20 mio. kr. i 2015. Der er merudgifter på ca. 3 mio. kr. i 2013, som følge af implementeringsomkostninger.
- Det nuværende effektiviseringspotentiale i Citizen 2015 (kommunens strategi for digitalisering af borgerbetjeningen) udgør 40 mio. kr. i 2015, men skal kvalificeres i den kommende proces frem mod næste behandling i Økonomiudvalget i juni.
- Effektiviseringspotentialet på indkøbsområdet opgøres ifm. indgåelse af nye kontrakter og forventes i 2013 at udgøre ca. 5 mio. kr. I 2014-2015 forventes potentialet at udgøre ca. 51 mio. kr.
- Effektiviseringspotentialet på området for facility management fremgår ikke af indstillingen.
- *Forvaltningen anbefaler, at der arbejdes videre med samling af kontrakt- og licensstyring, og effektiviseringerne i Citizen 2015, på indkøbsområdet og området for facility management.*

### **ØKONOMI**

Indstillingen har ingen yderligere økonomisk konsekvens end de ovenfor beskrevne.

### **VIDERE PROCES**

BIU's og HovedMED's høringssvar sendes til Økonomiudvalget med henblik på endelig beslutning om de administrative effektiviseringer i Københavns Kommune i juni.

### **BILAG**

1: Administrative effektiviseringer i Københavns Kommune (2012-35023)

### **BILAG**

[1: Administrative effektiviseringer i Københavns Kommune \(2012-35023\)](#)



**Bilag 2. Teknik- og Miljøforvaltningens høringssvar vedrørende indstillingen Administrative effektiviseringer i KK**

21-05-2012

**Til  
Teknik- og Miljøudvalget**

Sagsnr.  
2012-67142

Dokumentnr.  
2012-380204

**Teknik- og Miljøforvaltningens høringssvar til indstilling om effektiviseringer i Københavns Kommune**

Sagsbehandler  
Anne Egelund Knudsen

Dette notat indeholder Teknik- og Miljøforvaltningens svar på høringen af indstillingen Administrative effektiviseringer i Københavns Kommune med tilhørende bilag og protokolbemærkninger. Indstillingen blev godkendt i Økonomiudvalget den 24. april 2012 med henblik på høring af fagudvalg og MED. Høringssvaret indsendes til Økonomiudvalget med henblik på endelig godkendelse af indstillingen i Økonomiudvalget den 12. juni og derefter skal den behandles i Borgerrepræsentationen.

**Indledende bemærkninger**

Helt overordnet er det Teknik- og Miljøforvaltningens vurdering, at de beslutninger, der er blevet truffet i regi af administrationsplanprojektet hviler på et godt grundlag og bærer en både nødvendig og fornuftig ambition om mere fællesskab i sig.

Det er væsentligt for Teknik- og Miljøforvaltningen, at de beslutninger, der bliver truffet, finder den rette balance mellem, hvad der skaber bedst værdi at fastholde decentralt, og hvad der giver effekt at varetage centralt.

Det er samtidigt væsentligt, at kommende fælles løsninger respekterer forvaltningsspecifikke hensyn, og at processer, organisering og relationer tilrettelægges således, at der sikres en opgaveløsning baseret på kendskab til decentrale, forvaltningsspecifikke omstændigheder. Det vurderes, at projektets succes afhænger af, hvorvidt det lykkes at integrere eksisterende viden og kompetencer i forvaltningerne samt at anerkende decentrale hensyn.

Et vedholdende fokus på at opretholde sikker drift og at videreføre den høje kvalitet, der kendetegner den eksisterende opgaveløsning er tilsvarende afgørende for, at projektet lykkes. Det må være hovedambitionen – både i transitionsperioden og efterfølgende.

Endeligt finder Teknik- og Miljøforvaltningen det vigtigt at understrege, at opgave og ansvar følges ad, således at ansvar for

**Center for Ressourcer**

Njalsgade 17  
Postboks 457  
2300 København S

Direkte telefon  
3366 3395

Mobil  
2613 0746

E-mail  
annknu@tmf.kk.dk

eventuelle fejl entydigt peges derhen, hvor det ledelsesmæssige ansvar er placeret.

Den følgende del af høringssvaret er i videst mulig omfang organiseret i samme rækkefølge som punkterne i indstillingen.

### **Konsekvenser for kommunens institutioner**

Teknik- og miljøforvaltningen er organiseret som en enhedsforvaltning, med et fælles, tværgående administrativt center og ni faglige centre. Forvaltningens administrative opgaver løses i samarbejde mellem det administrative center og de decentrale centersekretariater, der er placeret i hvert fagligt center.

Flytningen af opgaver og ressourcer fra forvaltningens administrative center til fælles Københavns Kommune-enheder tillige med de kommende standardiseringer og implementeringer af fællesløsninger efterlader et behov for at se med fornyet blik på, hvordan forvaltningens administration er organiseret. Der er således brug for at genoverveje opgavesnittet mellem det administrative center og de decentrale sekretariater. Målet er at finde den model, der understøtter realiseringen af effektiviseringsgevinsterne, bevarer enhedsforvaltningsambitionen og efterlader plads til centertilpassede løsninger.

Teknik- og Miljøforvaltningen har etableret et program, der har til formål at sikre en god implementering af de beslutninger, der træffes i regi af administrationsplanprojektet.

### **Implementering af forslag på regnskabsområdet og løn- og personaleområdet**

*Implementering af forslag på løn- og personaleområdet.*

Teknik- og Miljøforvaltningen har deltaget indgående i forbindelse med arbejdet i målbilledegruppen på løn- og personaleområdet fra efteråret 2011 og til nu. Det materiale som efterfølgende er fremlagt for 7-direktørkredsen og Økonomiudvalget afspejler arbejdet i målbilledegruppen. Forvaltningen er derfor enig i de antagelser og besparelspotentialer, der er angivet i indstillingen.

Teknik- og Miljøforvaltningen ønsker at lægge vægt på, at processerne i forbindelse med dannelsen af en fælles løn- og personaleenhed bliver tænkt igennem fra start til slut med afsæt i de nye snitflader, der bliver mellem forvaltningerne og den nye enhed. Det er yderst vigtigt, at man ved dannelsen af enheden har fokus på sikker drift og på at fastholde det høje kvalitetsniveau som blandt

andet Teknik- og Miljøforvaltningen er vant til. Dette er væsentligt, fordi enhedens succes afhænger af, at forvaltningerne ikke oplever et fald i forhold til den standard, de er vant til. Fokus på processen er derfor væsentligt, så implementeringen kan ske på et solidt grundlag.

#### *Implementering af forslag på regnskabsområdet*

Teknik- og Miljøforvaltningens regnskabsfunktion er allerede overdraget til Koncernservice (KS) i overensstemmelse med opgavesplittet med enkelte undtagelser på debitorområdet. I opgavesplittet er der opgaver, som varetages af Regnskabsservice, som fortsat varetages af forvaltningen af hensyn til nærhed til den faglige opgavevaretagelse. Teknik- og Miljøforvaltningen har således ingen årsværk, der skal overgå i forbindelse med etableringen af Regnskabsservice.

KS har kontaktet alle forvaltninger, herunder også Teknik- og Miljøforvaltningen, for bl.a. at afdække forvaltningernes ønsker, behov og bekymringer, samt for at invitere forvaltningerne til at spille en aktiv rolle i etableringen. Teknik- og Miljøforvaltningen vil også deltage i dette arbejde, da etableringen af den fælles enhed naturligvis også kommer til at påvirke den hidtidige samarbejdsform mellem KS og Teknik- og Miljøforvaltningen, og da vil gerne vil bidrage til at understøtte den samlede proces. Det angivne effektiviseringspotentialer er baseret på en række forudsætninger, der bl.a. omfatter standardisering af processer og fælles obligatoriske forretningsgange, forbedring af systemunderstøttelsen i forhold til debitorområdet og interne afregninger.

Forvaltningen hilser det velkommen, at implementeringsplanen lægger op til en relativt kort proces, startende fra juni 2013. Forvaltningen gør opmærksom på, at det er vigtigt, at den nye regnskabsenhed kan fungere fra det tidspunkt, hvor opgaverne overgår fra forvaltningerne til den centrale enhed.

Regnskabsenheden finansieres som udgangspunkt via bevillingsstyring, med mulighed for rammekorrektion. Bevillingsstyringen er – også efter Teknik- og Miljøforvaltningens vurdering – den bedste finansieringsform. Ikke mindst i etableringsfasen.

#### **Etablering af samlet licens- og kontraktstyring på it- og telefoniområdet**

Teknik- og Miljøforvaltningen støtter forslaget om en samlet enhed til varetagelse af licens- og kontraktstyring på it og telefoni. Vi er sikre

på, at der på denne måde kan skabes bedre overblik over it-leverandørernes engagement med Københavns Kommune, og derigennem bedre priser.

Indstillingen beskriver, at potentialet for en besparelse på ca. 20 mio. i 2015 forudsætter opbygning af en enhed i KS med tilførsel af fire nye medarbejdere og tilhørende administrative støttesystemer.

Teknik- og Miljøforvaltningen ser gerne, at der fremlægges en projektplan, der viser, at man med udgangen af 2014 er så organisatorisk velfunderet til, at man kan høste potentialet i 2015.

Teknik- og Miljøforvaltningen har desuden følgende ønsker til projektet:

- En proces med årlig evaluering af kontraktstyringsenheden i Digitaliseringschefkredsen.
- Kontraktstyringsenheden bør minimum to gange årligt rapportere til ØU om fremdrift i effektiviseringerne.

### **Status på Citizen.2015: Digitaliseringsstrategi og borgerorienteret organisering**

Langt de største potentialer i forhold til digitalisering og borgerrettet organisering ligger i Københavns Borgerservice (KBS). Derfor genereres der naturligt mange projektforslag af Københavns Borgerservice. Disse omfatter tiltag og effektiviseringer i alle forvaltninger.

Mange af disse projekter giver ikke altid samme gevinst i Teknik- og Miljøforvaltningen og øvrige forvaltninger, som de gør i KBS. Dette giver udfordringer i forhold til drøftelser omkring fordelingsnøgler, potentialer og ressourcer.

### **Status på målbilleder vedrørende indkøb og facility management**

#### *Indkøb*

Teknik- og Miljøforvaltningen indgår i arbejdet med at vurdere perspektiverne i at samle opgaver på indkøbs- og udbudsområdet. Vi bakker op om ambitionerne om at lave flere fælles, forpligtende aftaler og vurderer også, at der er gode perspektiver i at lade eksisterende indkøbsenheder i de forskellige forvaltninger påtage sig opgaven med at lave fællesaftaler på hele kommunens vegne.

#### *Facility management*

Hovedfokus på målbilledet er lagt på samling og etablering af en ny fælles enhed samt analyser af kommunens ressourceforbrug på området.

Teknik- og Miljøforvaltningen støtter ideen om at centralisere og gennem stordriftsfordele at sikre effektiviseringer på kommuneniveau.

Målbilledet er stadig under udarbejdelse, og derfor er der ikke taget endelige beslutninger endnu omkring en model for en eller flere enheder omkring facility management.

Det er dog vigtigt for Teknik- og Miljøforvaltningen at understrege, at man i arbejdet med målbilledet sørger for, at de identificerede besparelser ikke også indgår i andre effektiviseringsmål.

Som følge af, at forvaltningen for nuværende har en fælles ejendomsenhed for de administrative bygninger, og medio 2012 udvider enheden til også at tage sig af ejendomsdrift og administration af ikke-administrative bygninger, vurderes det, at effektiviseringspotentialer i Teknik- og Miljøforvaltningen er begrænset. Forvaltningen går dog positivt ind i arbejdet omkring at identificere de fælles fordele, der måtte være.

### **Proces for analyse af øvrige administrationsudgifter**

Teknik- og Miljøforvaltningen har ingen bemærkninger til det igangværende arbejde med at identificere effektiviseringsgevinster på myndighedsområdet. Forvaltningen er selv godt i gang med at kortlægge kerneopgaver og tværgående arbejdsgange for derigennem at identificere potentialer for ressourcefrigørelse. Vi ser mange perspektiver i at lave tilsvarende øvelser på tværs af kommunen.

I forhold til det igangværende arbejde med at vurdere sekretariatsbetjeningen har forvaltningen heller ingen bemærkninger udover det forhold, at den fremtidige sekretariatsbetjening selvsagt beror meget på hvilke beslutninger, der træffes angående styreform.



## 7. Administrative effektiviseringer i Københavns Kommune - høringssvar til Økonomiudvalget (2012-68688)

Kultur- og Fritidsudvalget skal tage stilling til forvaltningens udkast til udvalgets høringssvar til Økonomiudvalgets indstilling "Administrative effektiviseringer i Københavns Kommune".

### INDSTILLING OG BESLUTNING

Kultur- og Fritidsforvaltningen indstiller,

1. at Kultur- og Fritidsudvalget godkender denne indstilling som udvalgets høringssvar til Økonomiudvalget
2. at Kultur- og Fritidsudvalget tager Hoved-MEDs høringssvar (bilag 2 og 3) til efterretning

### PROBLEMSTILLING

Københavns Kommune arbejder målrettet på at nedbringe kommunens administrative udgifter, som ligger over niveauet i de andre store bykommuner. Som led i Københavns Kommunes arbejde med at nedbringe de administrative udgifter med 500 mio. kr. frem mod 2015 (administrationsplanen) er der igangsat flere spor på tværs af de syv forvaltninger. Administrationsplanen indeholder forslag til effektivisering af 3 hovedområder: regnskabsområdet, løn- og personaleområdet og kontrakt- og licensstyringsområdet.

Økonomiudvalget besluttede den 24. april 2012 at sende indstilling om administrative effektiviseringer i Københavns Kommune (bilag 1) i høring i fagudvalgene, herunder i forvaltningernes respektive MED/HSU-udvalg. Indstillingen indeholder forslag til omorganisering af kommunens administrative opgaveløsning på regnskabsområdet, løn- og personaleområdet og kontrakt- og licensstyringsområdet.

Denne indstilling indeholder Kultur- og Fritidsforvaltningens forslag til Kultur- og Fritidsudvalgets høringssvar til Økonomiudvalget.

### LØSNING

Kultur- og Fritidsforvaltningen arbejder aktivt for at nedbringe de administrative udgifter i København, og støtter administrationsplanens målsætning om at implementere mere effektive administrative løsninger. Forvaltningen er enig i, at dette bedst sker ved samling i koncernfællesskaber, der med en stærk faglighed kan sikre en kompetent og effektiv drift på tværs af forvaltninger.

Forvaltningen har medvirket til kvalificering af forslagene i indstillingen, og anbefaler at de foreslåede opgaver på regnskabsområdet, løn- og personaleområdet samt kontrakt- og licensstyring samles under Koncernservice, således at effektiviseringspotentialet på henholdsvis i størrelsesordenen 42,6 mio. kr., 25,6 mio. kr. og 20 mio. kr. kan indhentes frem mod 2015.

Forvaltningen har i arbejdet lagt vægt på, at

- der er tale om reelle besparelser
- overførsel af opgaver til Koncernservice er baseret på en bevillingsmodel

- serviceniveauet (KPI) aftales mellem Koncernservice og forvaltningerne inden arbejdsopgaverne overdrages

Kultur- og Fritidsforvaltningens Hoved-MED har i forbindelse med behandlingen af administrationsplanen i enighed udarbejdet et princippapir for forandringer i Kultur- og Fritidsforvaltningen (bilag 3). Hoved-MED peger på vigtigheden af tidlig inddragelse, god kommunikation og job- og kompetenceudvikling.

Hoved-MED opfordrer til, at den kommende implementeringsorganisation så hurtigt som muligt etablerer og formaliserer en ramme for samarbejdet og den systematiske medarbejderinddragelse.

Hoved-MEDs høringssvar til Økonomiudvalgets indstilling fremgår af bilag 2.

## **ØKONOMI**

Høringssvaret har ingen selvstændige økonomiske konsekvenser.

## **VIDERE PROCES**

Indstillingen og Hoved-MEDs høringssvar sendes til Økonomiudvalget. Efter endt høringsperiode forelægger Økonomiforvaltningen en revideret indstilling og høringssvarene for Økonomiudvalget den 12. juni 2012 i forbindelse med behandling af udvalgenes budgetbidrag. Indstillingen forventes herefter behandlet i Borgerrepræsentationen den 20. juni 2012.

Carsten Haurum

/Tine Kock Nielsen

## **BILAG**

[Bilag 1. Indstilling om "Administrative effektiviseringer i Københavns Kommune" med Økonomiudvalgets beslutning af 24. april 2012](#)

[Bilag 2. Hoved-MEDs høringssvar](#)

[Bilag 3. Principper for forandringsprocesser i KFF](#)





## Til Økonomiudvalget

16-05-2012

### Hørings svar fra HovedMED i SOF vedrørende administrationsplanen

Sagsnr.  
2012-62189

Økonomiudvalget har på møde den 24. april 2012 vedtaget at sende indstilling vedrørende administrationsplanen i høring i fagudvalgene og i de enkelte forvaltningers hovedudvalg (HSU/HMED). Socialforvaltningens HovedMED-udvalg har på møde den 16. maj 12 drøftet sagen og udarbejdet følgende høringssvar:

Dokumentnr.  
2012-383920

#### Indledende bemærkninger

Indledningsvist skal bemærkes, at HovedMED hilser det velkomment, at indstillingen om administrationsplanen er sendt til høring i forvaltningernes MED/HSU udvalg, idet der er tale om en omfattende og udfordrende omorganisering, der berører alle forvaltninger og mange medarbejdere. I en så stor omstillingsproces er det vigtigt, at medarbejderindflydelsen blive en del af processen fra start til slut.

#### Etablering af et tværgående MED Udvalg

HovedMED foreslår, at der hurtigt nedsættes et tværgående SU/MED-udvalg som medinddrages i det videre forløb omkring administrationsplanen, herunder implementering af oprettelsen af den centrale enhed, opgavesammensætning/løsning, snitfladeafdækning til- og servicering af de lokale enheder, fysiske rammer, kompetenceudvikling mv.

MED udvalget foreslås sammensat af berørte medarbejderrepræsentanter fra alle forvaltninger, og udvalget skal fungere i perioden fra beslutningen om samlingen er truffet og indtil implementeringen er fuldt gennemført.

#### Input fra de lokale AfdelingsMED i Socialforvaltningen

Socialforvaltningen har valgt at sende høring materialet til drøftelse i de lokale AfdelingsMED for at få deres input og bemærkninger til materialet. Svarene fra AfdelingsMED vedlægges som bilag til dette høringssvar.

Der peges bl.a. på følgende:

- at samling af løn, personale og regnskabsopgaver i en samlet enhed ikke må få den konsekvens, at de lokale enheder står tilbage med en række administrative opgaver, som der ikke vil være ressourcer til at få løst eller som andre faggrupper er nødsaget til at overtage med det resultat, at det går ud over arbejdet med brugerne
- at lederne i de lokale enheder fortsat har rum til at fokusere på ledelsesopgaven og ikke vil blive hængt op på mere administrativt arbejde
- at arbejdet i en central enhed tilrettelægges på en måde, så den enkelte lokale enhed har sin egen kontaktperson/ gruppe af kontaktpersoner med viden om og lokalkendskab til den lokale enhed

- at specialiseringen i en central enhed ikke forhindrer, at der fortsat kan være stor variation i de opgaver den enkelte medarbejder skal løse, at allerede erhvervede kompetencer kan anvendes samtidig med at der bliver mulighed for at udvikle nye kompetencer i det faglige fællesskab og at der sikres mulighed for videndeling og skabes rum for personlig kompetenceudvikling
- at en forudsætning for at den centrale enhed kan fungere er, at IT understøttelsen er på plads og funktionsdygtig.

HovedMED er endvidere enige i, at en central enhed etableres efter en model med bevillingsstyring og ikke "enkeltsagsafregning".

HovedMED skal ligeledes påpege vigtigheden af, at overheadudgifterne så vidt muligt afspejler de faktiske omkostninger, der anvendes på området og dermed er realiserbare.

#### **Tidsplanen**

Af tidsplanen fremgår at Socialforvaltningen skal flytte som en af de sidste forvaltninger. HovedMED skal derfor præcisere vigtigheden af, at det sikres, at alle medarbejdere, der skal flytte får lige vilkår i forhold til indflydelse og medvirken i opbygningen af de nye enheder, uagtet om man flytter først eller sidst i processen. Det vil bl.a. betyde, at medarbejderne, når de kender deres fremtidige arbejdsplads og sted, bliver en del af teamet og det faglige netværk, selv om de endnu ikke fysisk indgår i enheden.

Det ses endvidere af tidsplanen for overdragelse af opgaver og medarbejdere er forskubbet, således at man nu planlægger flytninger for Socialforvaltningen midt i regnskabsafslutningen for 2013. Det er et meget kritisk tidspunkt og skaber usikkerhed i opgaveløsningen. Det anbefales derfor at, opgaver og medarbejdere overflyttes tidligere i processen, alternativt efter regnskabsafslutningen. Det anbefales at dette afklares hurtigst muligt.

#### **Afsluttende kommentarer fra medarbejdersiden i HovedMED**

Afslutningsvis peger medarbejdersiden i HovedMED på, at der i den foreslåede model for samling af opgaver på regnskab, løn- og personaleområdet ikke i tilstrækkeligt omfang er dokumentation for, at en realisering af det foreslåede effektiviseringspotentiale ikke også betyder serviceforringelser.

Medarbejdersiden skal derfor foreslå, at effektiviseringsgevinsten ikke høstes før, der er belæg herfor i opgaveløsningen og på en sådan måde, at der altid vil være dokumenteret balance mellem opgaver og ressourcer. Det er samtidigt vigtigt, at sikre driften hele vejen igennem og at sikre arbejdsmiljøet for medarbejderne.

Medarbejdersiden peger samtidig på, at effektivisering gennem standardisering af opgaveløsningen kunne være en bedre mulighed end centralisering.

**Bilag 1:** Input og bemærkninger fra lokale AfdelingsMED i Socialforvaltningen vedrørende administrationsplanen.

## Socialforvaltningen

### Input fra AfdelingsMED vedrørende HovedMED's hørings svar

### i forbindelse med Administrationsplanen

**Følgende input er indkommet:**

1. Socialcenter København
2. Socialpsykiatrisk center Nord-Vest
3. Center for Misbrugsbehandling og Pleje
4. Center for forebyggelse og rådgivning
5. Center for Ældre med Handicap
6. Center for Udsatte og Kriminalitetstruede Unge
7. Instituttet for Blinde og Svagsynede (IBOS)
8. Kontorerne i Bernstorffsgade, LPS, ØS m.fl.
9. Børnefamiliecenter København
10. Center for akutinstitutioner
11. Rådgivningscenter København
12. Center for Multiple Funktionsnedsættelser, inkl. bilag fra 2 administrative medarbejdere
13. Center for Børn med Handicap

## **Input til Administrationsplanen - fra Socialcenter København**

Afdelings-MED i Socialcenter København har ikke som sådan bemærkninger til projektet, da det ikke direkte vedrører medarbejdere i SCK. Dog går vi ud fra, at forslaget ikke har økonomiske konsekvenser for SCK (og øvrige centre i SOF) i form af brugerbetaling for de ydelser, der er omfattet af projektet. Desuden kan vi tilslutte os formuleringen om at medarbejdere, ledere og faglige organisationer skal inddrages i processen og orienteres løbende.

På vegne af Afd.MED – SCK

Med venlig hilsen

**Knud Andersen**  
Myndighedschef

---

KØBENHAVNS KOMMUNE  
Socialforvaltningen  
Socialcenter København  
Matthæusgade 1, 2 og 3  
1666 København V

# Hørings svar fra Center Nord-Vest vedr. effektivisering af de adm. opgaver

---

*Notatet er udfærdiget på baggrund af det skriftlige materiale fra SOF, som er blevet drøftet på MED møde den 10.5.2012.*

*MEDudvalget tilsluttede sig konklusionen i nærværende notat, som er udarbejdet af administrationen og centerledelsen i Center Nord-Vest*

## **Center Nord-Vest har ca. 250 ansatte og består af følgende:**

- En administration med 5,5 ansatte samt 1 chef, der betjener de enkelte enheder i Center Nord-Vest
- 7 større botilbud samt 7 mindre enheder, tilknyttet hjemmevejledere
- 4 samværs-og aktivitetstilbud

## **Konklusion**

Vi har mange års erfaring med at udøve sikker drift. De effektiviseringsgevinster der er peget på, kan vi ikke få øje på. Ulemperne er talrige i forhold til fordelene, hvilket uddybes i nedenstående.

De opgaver der indtil nu er samlet i store enheder, IT, Københavns ejendomme og senest barseladministrationen er alle blevet forsinkede led i en ellers velfungerende administration.

Vores forslag er, at man samler små enheder under administrationscentre, således at der stadig er en nærværende administration, der kender og har respekt for den brugerrettede del af organisationen.

## **Regnskabservice:**

### **Kreditorfaktura:**

Vi véd, at der fra leverandørernes side ikke er fokus på at alle informationer står anført på faktura. Dette gælder ikke kun små leverandører, men også boligselskaber m.m. Hvis dispatcher ikke er nærværende med sit kendskab til det lokale i organisationen, vil det betyde at alt for mange kreditorfaktura kommer til at cykle rundt i Københavns kommune.

Det er allerede nu vores erfaring, at faktura, der fejlfremsendes fra Forvaltningen til os, figurerer i de månedligt udsendte oversigter over enheder, der angiveligt ikke har betalt/haft styr på det de skal betale. Det betyder, at nok er de ekspederet videre fra centralt hold, hvor de ikke længere tæller som ikke-ekspederede sager. Men når de fejlagtigt lander hos os og dermed i oversigten kommer til at fremstå som om vi ikke har gjort vores arbejde, er det meget utilfredsstillende. Vi forudser at denne problematik ved en centralisering vil blive endnu mere udbredt.

### **Debitorfaktura:**

Denne opgave hænger så meget sammen med de enkelte tilbud, at det vil være u hensigtsmæssigt at lægge opgaven i regnskabservice. Det vil for borgerne blive uoverskueligt, hvis de faktura de modtager ikke er så korrekte som muligt og det vil for os betyde at vi ikke vil kunne svare på henvendelser fra borgerne herpå.

### **Finansposterings/bank og Kasse:**

Opgaven udføres i dag i selvbetjeningsløsningen og det vil medføre fejl og være dårlig regnskabsførelse, hvis opfølgning og afstemning af balancekonti ikke udføres samtidig i samme arbejdsgang og af samme medarbejder.

### **Kontoplan:**

Hver eneste gang der laves en omorganisering, tager det ½ år førend kontoplanerne er på plads (afledte konsekvenser f.eks. når handicap og psykiatri lægges sammen, skilles ad igen og udsatte og psykiatri lægges sammen.) Samtidig har man et ønske om at lave ensartede kontoplaner og samtidig større og tættere kontrol. Det er dybt problematisk, fordi omorganiseringer hver gang medfører et langt større arbejde med at lave underliggende regnskaber. Det er ineffektivt. Denne opgave trænger følgelig til en kvalitetssikring og en effektivisering.

### **Løn- og personaleadministrative opgaver:**

For en organisation med en volumen som center Nord-Vest, vil opgavesplitningen ikke medføre mere effektiv og sikker drift. Tvært imod.

Den foreslåede opgavesplitning mellem den fælles enhed og institutionen/arbejdspladsen fratager os det overblik, som institutionen har behov for, til at hjælpe personale og ledere i forbindelse med de problematikker der opstår i hverdagen. Det er tydeligt at opgave beskrivelsen mangler input fra de medarbejdere, der i dag udfører opgaven. Det forekommer os, at hensynet til direktioner og forvaltninger, har større vægt end at skabe rationelle opgaveløsninger for det personale, der i de yderste led skal være med til at understøtte en sikker drift.

Hvis administrationsplanen gennemføres som beskrevet kan det kun medføre yderligere frustration i en allerede i dag hektisk hverdag, hvor systemerne ikke virker og kontoplanerne ikke oprettes med mangelfuld personale og vagtplan- behandling til følge.

Vi har allerede kedelige erfaringer ift. centraliseringen af barselsrefusioner: hvor vi tidligere selv havde helt styr på dette, er vi nu i den situation at der er rod i sagerne og barslende medarbejdere kontakter os, fordi de ikke har fået de skrivelser, de har krav på i forbindelse med deres orlov. Manglende mulighed for at svare de enkelte medarbejdere, fordi der ikke foreligger kopi i deres personalesager. Som det foregår nu, bruger vi dobbelt så mange ressourcer på disse sager, som vi brugte før ændringen til KS.

Grundet overdragelsen af samværs- og aktivitetstilbuddene pr. 1/1-11 og hjemmevejlederfunktionen d. 1/1 – 12, har vi for tiden 2 forskellige administrative løsninger kørende. Opgaven omkring det, der kører i løn- og personale service, er meget større end den vi kører i vores eget regi. Det ekstra led er en forsinkende faktor.

**Forslag:** Der er flere steder vi kan pege på en effektiviseringsgevinst. Lad os selv få adgang til KMD. Der er alt for mange mennesker, der har fat i samme sag med fejkilder til følge.

## Sammenfatning:

Vi forudser, at samlingen af opgaver i Koncernservice, vil give

- et manglende og ufuldstændigt overblik over økonomien i den enkelte institution samt center
- nye tidsfrister grundet flere led i opgaveløsningen, og endnu tidligere afleverings frister, som giver os kortere tid til at levere input, som f.eks materiale til KMD.
- Længere og besværlige kommunikationsveje som dem, vi allerede nu kender i KMD.
- Begrænsning på telefontiden, således at akutte problemer ikke kan løses når de opstår ude hos os (f.eks. kan vi ift. barselsspørgsmål kun kontakte Koncernservice i et begrænset tidsrum, i en almindelig arbejdsdag)
- Dobbeltkontrol. Dem der indsender er nødsaget til at kontrollere om dem, det er sendt til, har videresendt til KMD!
- utilgængelighed i systemerne, for de medarbejdere , der er tilbage i centret/botilbudslederne.
- Manglende lokal mulighed for at yde en ordentlig service i den brugerrettede organisation.

Et af målene er at lederne skal få frigivet ressourcer til bedre ledelse. Administrationsplanens konsekvenser er direkte modsat. Lederne på de enkelte botilbud skal administrere endnu mere, hvilket medfører mindre tid til ledelse, akkreditering m.m.

Mhp. fortsat at kunne levere sikker og effektiv drift, tvinges vi ud i at skabe små miniadministrationer alle steder. En større del af de brugerrettede ressourcer vil således blive brugt til administration!

*På administrationens og centerledelsens vegne*

*Anne Biener  
Centerchef i Center Nord-Vest*



## **Bemærkninger til Administrationsplananalysen fra Afd. MED i Center for Misbrugsbehandling og Pleje.**

Generelt set er der naturligt en del usikkerhed blandt det administrative personale i centret ift. en sammenlægning, og der er usikkerhed om fremtidigt opgavesnit.

Det er positivt, at der tænkes i en model med bevillingsstyring og ikke "enkeltsagsafregning".

På lang sigt er der en forventning om, at en sammenlægning af de administrative funktioner vil betyde, at personalet vil få et større fagligt fællesskab. Der er dog en udtalt bekymring for, at en specialisering vil føre til, at den enkelte medarbejder ikke vil få mulighed for at bruge erhvervede kompetencer indenfor eksempelvis løn- og personale administration generelt. Med andre ord er der en frygt for at arbejdet vil blive mere samlebandsarbejde, hvor den enkelte medarbejder vil komme til at sidde med en enkelt lille del af sit tidligere opgavefelt.

Der er et udbredt ønske om, at der i forbindelse med samlingen tænkes i en organisering, der sikrer, at medarbejdere har eller opnår lokalkendskab. Eksempelvis, at Centrene har faste kontaktpersoner, som har grundigt kendskab til de enkelte tilbud. Dette formodes at sikre en fleksibilitet i sagsbehandlingen og en større ansvarlighed ift. tilbagemelding på sager. Dermed også sagt, at tydelige sagsbehandlingstider, klar ansvarsfordeling og hyppig opfølgning er helt centralt for at sikre driften i Centrene.

Der er en bekymring for, at samlingen af de administrative funktioner vil betyde, at Centret står tilbage med en række opgaver, der ikke vil være ressourcer til at få løst eller, at andre faggrupper er nødsaget til at tage over, med det resultat, at det går ud over arbejdet med brugerne. Det betyder også, at det er helt afgørende, at der bliver en fuldstændig tydelig opgavefordeling og arbejdsgangsbeskrivelse på de enkelte områder og opgaver.

Det er positivt at besparelspotentialet først skal indfries efter sammenlægning. Det er væsentligt, at driftsikkerheden i Centrene opretholdes frem til en sammenlægning og det må derfor bero på situationen i det enkelte Center om det kan undlades at genbesætte ledige stillinger.

På vegne af Afd. MED i Center for Misbrugsbehandling og Pleje

Konst. Formand, Næstformand og TR for HK'erne

Tina Wils, Thomas Farlov og Anne Marie Hørmann

## Vedr høringsrunde – administrationsplanen - Center for forebyggelse og rådgivning

Center for forebyggelse og rådgivning har ikke haft mulighed for at samle afd. med til et ekstraordinært møde med så kort varsel, men ønsker alligevel at aflevere vores bidrag til høringen vedrørende administrationsplanens 3 målbilleder, idet vi finder det relevant at pege på en række opmærksomhedspunkter i forhold til den kommende organisering af regnskabs – og personaleområdet.

Center for forebyggelse og rådgivning kan som udgangspunkt anerkende ethvert tiltag til at udvikling af administrative værktøjer og procedurer, som gør ledelses- og administrations opgaver mindre bureaukratiske og lettere tilgængelige og gennemskuelige. Med udgangspunkt i centrets egen administrative 'virkelighed', skal der dog peges på følgende opmærksomhedspunkter i forbindelse med den forestående omorganisering:

**Fokus på kerneydelser** - Centret har mange mindre institutioner, hvor ledere og medarbejdere i høj grad bruger tiden på 'kerneleverancen'. Det er i den forbindelse vigtigt, at man ved omorganiseringen er opmærksom på, at de socialfaglige ressourcer risikerer at blive 'bundet til' at løse de mange administrative opgaver, som i dag udføres af det administrative personale, men som ikke fremadrettet vil blive udført i en central administrativ enhed.

**Fokus på sikker drift** – Centret har det sidste år haft særligt fokus på at sikre en 'sikker drift'. Det er centrets erfaring, at den sikre drift forudsætter en tæt dialog/kontakt mellem administration og ledelse. Det er i den forbindelse vigtigt, at man ved omorganiseringen er opmærksom på og imødekommer de udfordringer der vil opstå, når afstanden mellem den daglige ledelse og den administrative opgavevaretagelse bliver større.

**Fokus på fleksibilitet** – En stor del af centrets institutioner er kendetegnet ved at arbejde udenfor normale åbningstider (aften, nat og weekends/ferier) og for flere institutioner gælder det, at en stor del af arbejdet foregår udenfor institutionen (opsøgende arbejde, gadeplansarbejde m.m.) – forhold som det nuværende decentrale administrative personale dagligt forholder – og tilpasser sit arbejde til. Det er i den forbindelse vigtigt, at man ved omorganiseringen er opmærksom på det tab af fleksibilitet som uvilkårligt vil følge af en centralisering af opgavevaretagelsen.

Formand Afd. Med/Center for forebyggelse og rådgivning  
Jesper Blådal-Hansen

## Hørings svar af Administrationsplanen: Center for ældre med handicap.

Center for ældre med handicap's AFD.MED ser følgende bekymringer ved at skabe en fælles enhed:

- Der er en masse viden der går tabt for centret.
- Nærhedsprincippet og lokalkendskabet mistes.
- Vi ser at det vil blive lederne der vil stå tilbage med mere administrativt arbejde. Erfaringer fra en medarbejder der har været ansat som leder i SUF, fortæller at lederne fik meget mere administrativt arbejde efter en centralisering af administrative medarbejdere.
- Lederne vil blive endnu mere kontrolleret, og ser at det bliver meget mere topstyret og bureaukratisk.
- I sidste ende vil der blive færre "varme hænder" på bostederne.
- De administrative medarbejder der skal flyttes ser følgende problemer/udfordringer:
  - Ansvarsfølelsen for opgaverne mistes, der vil højst sandsynligt ikke være at man følger opgaverne til dørs.
  - En evt. større stressfaktor, i og med at man bliver målt på resultaterne.
  - Samlebåndsarbejde
  - Et evt. større sygefravær, da der ikke er den store ansvarsfølelse for opgaven.
  - Administrative medarbejdere vil blive mere specialister, og stå i stor konkurrence med DJØF'erne.
- For de medarbejdere der vil skulle blive tilbage i centret, er der bekymring om hvilke opgaver og funktion der skulle laves – hvilket job ville det skulle blive, set i forhold til det man har nu?
- Kunne en effektivisering og besparelse ikke kunne have været udlevet, hvis kommunen havde nogle IT-systemer som fungerer, som i dag kunne gøre vores arbejde bedre, sikkert og effektivt. Samt at kommunen havde lavet vejledninger, retningslinjer for det administrative arbejde og sørget for kurser i dette, så nye medarbejdere hurtigt kunne lære disse ting på den rigtige måde, i stedet for at man skal opfinde den dybe tallerken.
- En fælles enhed kunne også give bedre karrieremuligheder for nogle administrative medarbejdere.

Tom Halskov  
Centerchef  
Center for Ældre med Handicap  
Tomatvej 11 A - 2300 S

## Bemærkninger til administrationsplanen - Center for Udsatte og Kriminalitetstruede Unge

Center for Udsatte og Kriminalitetstruede Unge kan både se fordele og udfordringer ved administrationsplanen.

Som fordele ser vi et større vidensfællesskab imellem administrative medarbejdere og forhåbentlig en øget effektivisering.

Som udfordring ser vi håndteringen af de administrative opgaver, der vil blive tilbage i centeret.

Vi er generelt bekymrede for håndtering af de opgaver, der falder 'imellem' stolene, samt at der opstår ekstra processer f.eks. i forbindelse med forberedelse af det materiale, KS skal modtage for at løse opgaverne.

For at aflive vores bekymringer og håndtere udfordringerne, har vi brug for en konkretisering af, hvilke opgaver, der bliver tilbage, samt hvilke, der flytter. I den forbindelse har vi også brug for en udmelding om, hvad det vil betyde for CUKUs økonomi, således at vi kan få overblik over, hvilke ressourcer, vi har til at løse udfordringerne.

Afslutningsvis vil vi understrege vigtigheden i at der sker en grundig planlægning og – evt. mulighed for opkvalificering – for på kvalificeret og effektiv vis at kunne løse de tilbageblevne administrative opgaver i centeret som helhed, herunder forberedelse af materiale til KS.

AfdelingsMED

Center for Udsatte og Kriminalitetstruede Unge

Hans Erik Sørensen

Anne Marie Søland

Næstformand

Formand

## Høringssvar vedr. administrationsplanen fra IBOS for Blinde og Svagsynede

IBOS for Blinde og Svagsynedes MED-udvalg har på et ekstraordinært møde den 8. maj 2012 drøftet administrationsplanen.

IBOS for Blinde og Svagsynede (IBOS) finder planen grundlæggende fornuftig, som led i en større effektiviseringsproces.

Når der igangsættes så store effektiviseringsprocesser, forudsættes de gennemført på baggrund af grundige analyser af hidtidige arbejdsgange og tidsstudier, mhp. afdækning af evt. dobbeltarbejde og uhensigtsmæssige opgaveløsninger.

IBOS er naturligvis indstillet på at medvirke positivt til gennemførelse af den fremlagte administrationsplan og kan se det fornuftige i, at man kan samle en række standardiserbare opgaver i Koncernservice.

IBOS er en landsdækkende institution, hvor budgettet består af flere områder:

Takstfinansieret område (nettostyret),

Objektivt område (bruttostyret),

Københavnrbudget (rammestyret)

Indtægtsdækket virksomhed, herunder økonomistyring af eksternt finansierede projekter, herunder EU-støttede.

IBOS forestår selv opgaverne i forhold til fakturering og det skal i den forbindelse bemærkes, at denne opgave som bekendt blev udlagt til IBOS for mindre end 2 år siden (pr. 01.01.2011) for at sikre en bedre styring, idet dette ikke kunne opnås centralt på grund af de tætte, individuelle opfølgingsopgaver der er forbundet hermed.

Opgaveløsningen på dette område har - efter overflytningen til IBOS - medført en betydeligt bedre opfølgning, færre henvendelser fra landets kommuner og en såvel intern som eksternt tilfredshed med opgaven løsning.

De forskellige budgetformer betyder, at økonomistyringen af IBOS er kompleks og ressourcekrævende og baseret på stor decentral/intern erfaring og viden.

Bogholderiet og HR-teamet på IBOS udgør et vigtigt led i den samlede økonomistyring. Det er af afgørende betydning, at der er sammenhæng mellem den driftsorienterede og strategiske økonomistyring, hvis sikker drift skal opnås.

Opgaverne på både regnskabs-, løn- og personaleområdet er bredt sammensat og kræver, at rette faglige kompetencer og ressourcer kombineret med indgående kendskab til organisationen er til stede.

I henhold til Administrationsplanen foreslås centralisering af standardiserbare opgaver på regnskabsområdet indenfor kreditor, debitor, finansposter og interne afregninger i KØR. For alle

områderne drejer det sig om selve indtastningen i KØR. Forarbejdet såsom konteringen skal således fortsat foregå lokalt.

IBOS har nøje gennemgået ressourceforbruget vedr. de administrative opgaver, der skal centraliseres. Se vedlagte bilag 1 og 2.

I bilag 1. Regnskab er på baggrund af tidsregistrering forsøgt opgjørt timer pr. uge i gennemsnit på IBOS svarende til det foreslåede opgavesplit til den fælles enhed.

Af bilaget kan det ses at der i dag anvendes 9 timer/uge til opgaver der efter Administrationsplanen kan centraliseres.

I henhold til Administrationsplanen foreslås ligeledes centralisering af standardiserbare opgaver på Løn- og Personaleområdet indenfor rekruttering og ansættelse, lønadministration m.m. Umiddelbart er det svært at forestille sig hvordan det i praksis skal kunne fungere uden institutionerne i høj grad ikke blot sikrer formidlingen af informationer og oplysninger i forhold til løn og personalespørgsmål, men samtidigt kontrollerer og kvalitetssikrer den centrale opgaveløsning. Der synes ikke at være taget højde for de transaktionsomkostninger der er forbundet med informations- og dokumentationsudvekslingen på dette område mellem IBOS og en fælles central enhed. Dette vil uvægerligt medføre forøgede udgifter til den samlede opgaveløsning.

I bilag 2. Løn- og personale er på baggrund af tidsregistrering forsøgt opgjørt timer pr. uge i gennemsnit på IBOS svarende til foreslåede opgavesplit til den fælles enhed.

Af bilaget kan det ses at der i dag anvendes 13 timer/uge til opgaver der efter Administrationsplanen kan centraliseres.

Alt i alt vil det for IBOS betyde at der afleveres svarende til 22 tim. pr. uge eller 0,59 årsværk til koncernservice som led i administrationsplanen.

Ved udmøntningen af besparelsen er det vigtigt, at der tages hensyn til, at Københavns kommunes budget kun udgør 17 % af IBOS' samlede budget. Den resterende besparelse på 83 % skal komme IBOS' øvrige budgetområder til gode. I modsat fald vil besparelsen betyde, at der bliver færre penge til københavneres brug af IBOS.

Som landsdækkende institution må en besparelse komme alle brugere til gode. Yderligere skal bemærkes, at IBOS allerede har haft en administrativ besparelse i 2011-2012 på 124.000 kr. med henblik på overførsel af opgaver til Koncernservice.

IBOS er ikke blot kompleks i sin økonomiske sammensætning, men har med 15 overenskomster en meget bred personalegruppe, og har qua sin landsdækkende status andre særlige ansættelses- og aflønningsforhold der gør sig gældende indenfor feltet.

At reducere løn- og personaleressourcerne på IBOS, vil have store konsekvenser for opgavevaretagelsen på fagområdet, hvor der er en stadig stigende kompleksitet. En kompleksitet der bør tilgodeses lokalt.

Ved en centralisering af de standardiserbare opgaver og funktioner bør der, som minimum være en faglighed, der hvor ansvaret og beslutningerne træffes lokalt.

Samlet set vil centraliseringen efter MEDs overbevisning medføre risiko for at understøttelsen af styringen af en institution med komplekse landsdækkende funktioner forringes i væsentlig grad. Flytningen af opgaverne til Koncernservice vil betyde flere led og længere sagsbehandlingstid. Behovet for øget lokal ledelseskontrol vil give længere ekspeditionstid og kan betyde en generel forringelse af kvaliteten i opgaveløsningen på bekostning af ønsket om sikker drift.

IBOS skal derfor foreslå, at der indledes en drøftelse mellem SOF's centrale forvaltning og IBOS med henblik på at gennemføre administrationsplanen på en måde, der afspejler de problemstillinger der er forbundet med IBOSs status som landsdækkende virksomhed.

Med venlig hilsen

På vegne af MED udvalget

Klaus Høm

Lisbeth Walgren

Formand

Næstformand

**Tabel 1. Regnskab bilag 1**

	IBOS i dag	Antal timer pr. uge
Intern afregning		
	Send intern faktura	0,15
	Følge op på udeståender	
	Modtage intern faktura samt taste og godkende i KØR	0,25
Kreditor		
	Modtag og dispatche faktura	2
	Foretage fakturakontrol	0,5
	Opfølgning på modtagne fakturaer	1
	Afstem leverandørgæld	0,25
Debitor		
	Registrer og send krav,	1
	Følg op	1
	Afstem tilgodehavender	0,5
	Registrer afskrivning	
	Vedligeholdelse af stamdata	
	Registrer manuelle indbetalinger	0,15
Finans-posteringer		
	Registrer og godkend posteringer afledt af opfølgningrutinen	0,5
	Opfølgning på fejlede posteringer	
Afstemning af balancekonti		
	Afstem balancekonti	1
	Fokus på balancestyling	
Bank og kasse		
	Afstemning af kasse mod KØR	0,25
	Afstemning vedr. betalingskort og bankkonti	0,25
	Opfølgning på likviditet	
	Opfølgning på brug af betalingskort	
	Kasseeftersyn	
Moms		
	Afregning og afregning af alle typer moms	0,1
	Afstem og afregn med SKAT	
	Analyse af konteringspraksis	
	Kontrollere momspositivlisten	
Formue og lån		
OBR-registrering		
	Indtastning/registrering af OBR-aktiver i KØR	0,1
	Kontrol af OBR	
Mellem-kommunal afregning		
Kontoplan		
	Udvikling og vedligeholdelse af kontoplanen på de centrale segmenter	



	Ansvarlig for iværksætte initiativer med henblik på standardisering af kontoplanen	
I alt		9

## Bilag 2. Løn- og personale

	<b>IBOS i dag</b>	<b>antal timer pr. uge</b>
<b>Rekruttering og ansættelse</b>	Kvalitetssikrer stillingsopslag og sikrer, at formalia overholdes, vejleder om medievalg, tjekker og rådgiver om overholdelse af regler/procedurer, udfærdiger ansættelsesbevis, aftaler løn med faglig org. ved chefansættelser, indberetter til KMD, opretter i KK-org. mv, håndterer afslag.	2,5
<b>Vagtplan og fravær</b>	Håndterer specialeopgaver (fx barselsindberetninger). Underviser i vagtplanlægning og arbejdstidsregler mv.	
<b>Lønadministration og lønafstemninger</b>	Rådgivning af ledere om lønaftaler, lønsammensætning, håndtering af løndebitorer. Alle indberetninger og dialog i forhold til KMD. Controlling og afstemning af løndata.	4
<b>Øvrig personaleadministration</b>	Sagsbehandling og registrering af alle ændringer, udfærdigelse af barselsaftaler, refusioner, orlov, ferie mv. Ajourføring af personalesager	1
<b>Service og support til medarbejdere</b>	Vejlede og svare på spørgsmål vedr. lønsedler, effektivering af lønændringer, sørge for a'conto løn m.v.	4
<b>Tilstedeværelseskontroller</b>	Stille redskaber for tilstedeværelseskontrol til rådighed via Vagtplan eller Min lederside afhængig af medarbejdergruppe	1
<b>Afsked</b>	Rådgivning og bistand ved forhandling med faglig organisation samt ved udfærdigelse af partshøringskrivelse og alt andet papirarbejde i sagen.	
<b>Personalejuridisk rådgivning</b>	Rådgivning af alle linjeledere i alle personalejuridiske forhold.	
<b>Arbejdsskader</b>	Varetager forsikringsager, statistikker, indberetning i systemer	0,5
<b>Lønstyring / ledelsesinformation</b>	Udarbejdelse af fornøden prognose og ledelsesinformation og stille denne til rådighed for forvaltningerne (ag-gregeret niveau) og enhederne (detajeret niveau / personniveau). Tilgås/leveres via fx Min lederside	
<b>I alt</b>		<b>13</b>

## **Input til høringsvar vedr. administrationsplanen fra AfdelingsMED i Bernstorffsgade. LPS, ØS m.fl.**

AfdelingsMED for kontorerne i Bernstorffsgade m.fl. har på et ekstraordinært møde den 15. maj drøftet implementeringen af administrationsplanprojektet.

Idet SOF er en af de sidste forvaltninger, der skal sammenlægges i den nye enhed er det AfdelingsMED's opfattelse, at der bør være et ekstraordinært fokus på, at de forvaltninger og medarbejdergrupper, der flytter sidst får den samme indflydelse, som de forvaltninger der lægges sammen først. Det forventes, at SOF medarbejdere kommer med i arbejdsgrupper/workshops på lige fod med de forvaltninger, der først implementeres – også selvom de fysisk ikke er flyttet sammen endnu. Der er stadig en lang række emner og arbejdsprocesser, som endnu ikke er afklaret og som de berørte medarbejder kan bidrage med konstruktive løsninger på.

Derudover bør medarbejdere, der skal flytte, allerede fra startfasen involveres i sin fremtidige arbejdsplads via deltagelse i personalemøder, mailkorrespondance og øvrig information om arbejdspladsen og opgaveløsningen.

I forbindelse med samling af opgaverne i KS bør der tænkes i en organisering, der sikrer, at medarbejdere har eller opnår lokalkendskab, eksempelvis via faste kontaktgrupper/personer. Det er endvidere vigtigt, at der ikke kommer vandtætte skodder mellem det lokale og centrale led i opgaveløsningen. I forberedelsesfasen for overflytning af opgaver kan en forventningsafstemning med de lokale ledere og enheder om snitflader og ansvar bidrage til gode samarbejdsrelationer.

I den fremtidige opgaveløsning skal der desuden være fokus på, at medarbejderne fortsat kan anvende erhvervede kompetencer indenfor eksempelvis regnskab og løn- og personaleadministration generelt, samtidig med at der bliver mulighed for at udvikle nye kompetencer i det faglige fællesskab. Med andre ord er det vigtigt, at der i specialiseringen fortsat kan være en stor variation i de opgaver den enkelte medarbejder skal løse samt at opgavetilrettelæggelsen sikrer, at viden og videndeling ikke går tabt, men at der skabes gode rammer for udvikling af miljøer for faglig og personlig kompetenceudvikling.

AfdelingsMED anbefaler endvidere, at der etableres et tværgående MED udvalg, sammensat af berørte medarbejderrepræsentanter fra alle forvaltninger med det formål at sikre medindflydelse og medbestemmelse på den nye organisation i KS fra start til slut. Det er vigtigt, at dette MED udvalg også aktivt involveres i medarbejderprocesserne i forbindelse med at konsekvenserne af besparelserne udmøntes, herunder at bidrage til at finde alternative løsninger til eventuelle afskedigelser. Endelig skal MED udvalget have et særligt fokus på arbejdsmiljøforholdene, inkl. indretningen af de fysiske rammer og medarbejdernes trivsel og arbejdsglæde.

Mette Meisner, næstformand og Henrik Dencker, formand

## Bemærkninger fra Afd. MED i BFCK til Administrationsplanen

Administrationsplanen har været sendt til drøftelse i Afd.MED i BFCK og på baggrund af disse drøftelser har Afd.MED følgende bemærkninger:

Som udgangspunkt er det godt at effektivisere og samle mange administrative opgaver for at højne kvaliteten i opgaveløsningen og mindske sårbarheden. Det er vigtigt at:

- De nye forretningsgange er understøttet IT mæssigt.
- At alle forretningsgange er tydelige og veldokumenter og beskrevet således at man forstår opgaven.
- At der etableres et forum hvor brugerne (f.eks. ledelsen i BFCK) kan blive hørt og i øvrigt ytre os.
- At de nye forretningsgange går direkte mellem KS og de enkelte enheder. I dag er der flere eksempler på at Staben skal koordinere – det er et led som forsinker og som sjældent er "værdiskabende"
- At medarbejderne har et indgående kendskab til lokale problemstillinger. Det kan blandt andet sikres ved at tilknytte nogle faste medarbejdere, som ressourcepersoner for de forskellige enheder.

På vegne af Afd. MED i BFCK

Anne Steenberg, Formand og Anette Frank Olesen, næstformand i BFCK

## Høringsvar i forbindelse med administrative effektiviseringer. Fra Center for Akutinstitutioner

AfdelingsMED i Center for Akutinstitutioner har d. d drøftet forhold vedr. administrationsplanen.

AfdelingsMED tilkendegiver, at det er fornuftigt at søge effektiviseringer i Kommunen. Og på de konkret forslåede opgaver er der også opgaver, man med fordel kan se på hvordan de kan lade sig flytte.

Imidlertid er det på institutionsområdet vanskeligt at gennemskue om overdragelsen af de enkelte opgaver vil give den forventede effekt og mindske det administrative arbejde, for institutionslederne. Set ud fra en praktisk gennemgang af enkelte konkrete opgaver er det en forholdsvis lille del af opgaverne, der løftes ud og som i de fleste tilfælde stadig levner arbejdsgange tilbage for institutionen.

Bekymringen fra lederne er, at der ved flytningen af de administrative ressourcer fra Institutionscentre kommer flere opgaver eller komplicere disse selvom det ikke er visionen.

En væsentlig erfaring fra ledere, der har været uden administrative ressourcer er, f.x med KS, at opgaver, der falder udenfor specialiseringer, vejledes i et sprog der er vanskeligt at forstå. Således er det bekymringen som leder at stå i en kompleksitet, der ikke skaber sammenhæng i opgaveløsningen og hvor man må agere på baggrund af oplysninger man ikke kan få eller har forståelig viden om.

I forhold til medarbejdernes arbejdsmiljø har administrative medarbejdere på både løn og regnskab også andre opgaver på institutionscentre og udtrykker det som en væsentlig faktor for at fremme et godt arbejdsmiljø og modvirke monotont arbejde.

Til mængden af de administrative opgaver hører også andre opgaver institutionerne skal løse fra andre dele af forvaltningen.

De faglige/pædagogiske medarbejdere påpeger risikoen for at lederne ikke får den nødvendige tid til det faglige arbejde.

Med Centerdannelsen blev ledelseslaget reduceret samtidig med at organiseringen betød flere udlagte arbejdsopgaver. Institutionens budgetter er stramme og udhules til finansiering af mange implementerings- og dokumentations opgaver

På vegne af AfdelingsMED i Center for Akutinstitutioner

Nnenna Matzon      Bente Nielsen

Næstformand      Formand

## Høring af administrationsplanprojektet, referat fra møde i AfdelingsMED i Rådgivningscenter København den 8. Maj.

### Bilag 1 Model for samling af regnskabsområdet fælles regnskabsenhed i Koncernservice

Nogle af de vigtige punkter er, at man skal være ekstremt opmærksom i forbindelse med en sådan omlægning, da en overgang vil betyde mange udfordringer og meget arbejde – især på lederniveau, hvilket er bekymrende, da der allerede er meget at se til. Dette er i særdeleshed i forbindelse med ny struktur for kontaktform; eksempelvis ved selvbetjeningsløsning, hvor man evt. vil se en større belastning. Det skal dog nævnes, at der også er gode erfaringer med selvbetjeningsløsninger, så hvis man udnytter potentialet, kan udfaldet godt blive positivt. Man må se på de erfaringer, man allerede har med omlægninger, så man ikke rammer ind i de samme faldgruber. En sammenlægning af 7 forvaltningers måde at gøre det på vil være en stor udfordring, og det vil skulle gøres med stor opmærksomhed, så det ikke ender galt.

Medarbejderne, som var til stede på AFD MED, stillede spørgsmålstegn ved, at indstillingen var så læsetung, at den var svær at gennemskue. Ikke alle føler sig inddraget før nu og føler derfor ikke, at de har forudsætninger for at vurdere udfaldet. Man vil gerne have belyst bedre, hvilke processer, der helt nøjagtigt bliver lagt an til. Hvilken effekt får det for de enkelte medarbejdere? RCK er dog interesseret i, at der skal spares mindst muligt på myndighedsområdet, hvorfor det giver mening at spare her, hvis det vel at mærke bliver gjort med opmærksomhed på de store udfordringer og omkostninger, der uden tvivl også vil følge med.

### Bilag 2 - Model for samling af løn- og personaleadministrative opgaver i KK

Det er vigtigt, at man har fokus på, at den samme service, som findes i dag, bibeholdes. Der skal være en ansvarlig for opgaverne og en kontaktperson, som kan give rådgivning omkring løn og ansættelsesforhold. Derudover er det vigtigt med en gennemgående introduktion af arbejdsgangene til lederen, så vedkommende er klædt på til udfordringerne og derved bedre kan løfte opgaven. Der stilles spørgsmålstegn ved, om det virkelig er realistisk; men det bemærkes, at nogle ting allerede er centraliseret (fx barsel), og det fungerer udmærket, så det bør være realistisk.

### Bilag 3 - Tværgående elementer vedr. samling af løn- og personaleadministration og personalejura samt registreringsopgaver

Det er svært at gennemskue økonomien og effektiviseringen i det, så det er svært at have kommentarer. Dog skal det bemærkes, at udgifterne, man påfører sig til opkvalificering, er ret store, så de skal opvejes mod den økonomiske gevinst, og det skal overvejes, om det er hensigtsmæssigt.

### Bilag 4 - Model for samlet kontraktstyring

Det virker som en god ide med mere styring på det område. Besparelserne er attraktive. Man ønsker gode indkøbsaftaler.

### Digitaliseringsstrategi

## REFERAT

Nogle kalder spareprovenuet meget optimistisk.

### **Facility management**

Der er bekymring i forhold til facility management, da man har dårlig erfaring med den nyligt indgåede rengøringsaftale; der bliver ikke gjort rent rundt omkring, hvilket er utilfredsstillende. Men det kan også være, at det giver en forbedring; det håber man.

Generelt er det vigtigt, at man på alle områder har en struktur til at samle op på problemer i de nye systemer; der skal være nogle, som er klar til at kunne hjælpe med problemstillinger i den ny organisering, så der kan blive fulgt op på det.

***Konklusion: Ovenstående var kommentarerne fra RCK AFD MED som videresendes til HOVED MED.***

## **Bemærkninger til administrationsplanprojektet fra Center for Multiple Funktionsnedsættelser**

I forbindelse med at Afdelings- Med. udvalget i Center for Multiple Funktionsnedsættelser har afholdt møde den 16. april 2012, blev punktet, konsekvenser af sammenlægningen af administrationer, behandlet. Det blev efter behandlingen af punktet besluttet, at kontakte Hoved- Med. udvalget med henblik på, at sætte fokus på konsekvenserne af de beslutninger, der er truffet omkring centralisering af administrationerne i centrene og ikke mindst med høringen af en ny administrationsplan.

Det er Afdelings- Med udvalgets klare opfattelse, at der i forbindelse med centraliseringen af løn og driftsopgaver, endnu er mange funktioner, som er forblevet på institutionerne, - og at disse opgaver tager ressourcer fra borgeren, som ellers skule have været brugt på pleje og omsorg. I forbindelse med høringen af yderligere centralisering af de administrative opgaver, er det vores opfattelse at man træffer denne beslutning, uden at have et klart overblik over konsekvenserne. Vi er bekendt med den rationalisering og det spareprovenu der kan ligge i stordrift, men også, at der kan være en række utilsigtede hændelser som man overser. Afdelings Med. – udvalget finder det konstruktivt at man i forvaltningerne har en strategi og vision for rationaliseringer indenfor administrationen, men undrer os over at det sker uden forudgående evaluering. Hvis den nye administrationsplan er udarbejdet uden at bygge på en evaluering af konsekvenserne af den første centraliserings fase omkring centrene, fremstår planen mere som et skrivebordsarbejde, end en velovervejet plan med udgangspunkt i evidens. Vi ser meget gerne at Hoved - Med medtager dette forhold i sit høringssvar og ikke accepterer, men undrer sig, hvis så store omstruktureringer, sker alene på formodninger og ikke på evidensbaseret viden om forholdene på kommunens institutioner.

Med venlig hilsen

Afdelings - Medudvalget CMF

**Bilag:** høringssvar fra 2 administrative medarbejdere i Center for Multiple funktionsnedsættelser



## Bilag fra 2 administrative medarbejdere i Center for Multiple Funktionsnedsættelser

Høringssvar vedrørende administrationsplan i Københavns Kommune (2012 – 35023) 14.05.2012

Ifølge administrationsplanen i Københavns Kommune arbejdes der målrettet på, at nedbringe de administrative udgifter, som ligger over niveauet ifht. de andre store bykommuner.

I indstillingen fremlægges bl.a. de endelige modeller og business cases for den samling af opgaver på regnskabsområdet og løn- og personaleadministrative område, som blev besluttet af Økonomiudvalget 1. februar 2012.

I dette høringssvar vil jeg fremlægge spørgsmål indenfor mit arbejdsområde – som er løn- og personaleadministrative opgaver.

Jeg har i min høring skrevet benævnelsen "Centerdannelsen" – idet denne blev etableret i 01.01.2009.

Dagsordenen for mødet den 24.04.2012 om administrationsplanen er indstillet fra Økonomiforvaltningen over for Økonomiudvalget:

- *at den samling af opgaver inden for løn- og personaleadministration, herunder personalejura, sker som en etablering af en fælles løn – og personaleadministration med den opgavefordeling, som er beskrevet i bilag 2.*
- *At den fælles regnskabsenhed og fælles løn- og personaleadministration forankres i Økonomiforvaltningens Koncernservice.*

### **Samling af opgaver på det løn- og personaleadministrative område, herunder personalejura**

I Administrationsplanen står, at den fælles løn- og personaleadministration har ansvaret for at tilrettelægge gode processer og relevant ledelsesinformation – bilag 2.

I Administrationsplanen står, at konsekvensen for institutionerne/arbejdspladserne/Centerdannelsen vil opgavesamlingen betyde, at *nogle* af deres nuværende administrative sagsbehandlingsopgaver samles i Koncernservice. De ressourcer som i dag anvendes på de relevante opgaver overføres til Koncernservice.

Jeg foreslår at nuværende administrative opgaver forbliver på institutionerne/arbejdspladserne/Centerdannelsen – dvs. en fortsat decentralisering af opgaven – så **opgaven og den kvalificerede viden og ressource forbliver helt ud i det yderste led.**

Ved at opgaven og den kvalificerede viden og ressourcer forbliver helt ude i det yderste led er det som nævnt i Administrationsplanen – fortsat muligt, at der etableres ens og flere fælles digitaliserede IT-løsninger der understøtter løsning af administrative opgaver - og der ligeledes er IT-løsninger der centralt fra etableres og understøtter ens og flere fælles indgange til løsning af administrative løn- og personaleadministrative opgaver.

IT-løsninger der er styret centralt fra med etablering af flere fælles og ens digitaliserede IT- løsninger og ensartet fælles indgange til løsninger af administrative opgaver - er det fortsat muligt at opnå den

besparelse som ønskes– og ligeledes en effekt af ensartet serviceniveau og kvalitet helt ud til det yderste led på institutionerne/arbejdspladserne/Centerdannelsen.

Flytning af opgaven og ressourcerne er derfor ikke en nødvendighed for at opnå en besparelse og effekt af ensartet serviceniveau og kvalitet, hvis der centralt arbejdes med fælles ensartet digitalisering og IT-løsninger der understøtter løsning af administrative løn- og personaleadministrative områder.

### **Konsekvenser for kommunens institutioner**

I Administrationsplanen står, at for institutionerne vil opgavesamlingen betyde, at nogle af deres nuværende administrative sagsbehandlingsopgaver samles i Koncernservice. De ressourcer som i dag anvendes på del relevante opgaver overføres til Koncernservice.

Da der er *nogle* opgaver som forbliver – er konsekvensen, at der ansættes/forbliver administrativt personale på institutionerne/arbejdspladserne/Centerdannelsen, som kan varetage de *nogle* opgaver der fortsat er og skal løses på institutionerne/arbejdspladserne/Centerdannelsen.

Hvori er besparelsen ved at flytte opgaven ind centralt i en fælles enhed, når der stadigvæk er *nogle* administrative opgaver der skal udføres/indberettes på institutionerne/arbejdspladserne/Centerdannelsen?

Konsekvensen er dobbeltarbejde og gråzoner og en yderligere snitflade er indført ud over de mange nævnte snitflader, der allerede er nævnt i Administrationsplanen og er dermed større mulighed for fejl.

Devisen er netop at et korrekt svar og en korrekt sagsbehandling fra der hvor opgaven er og at opgaven løses hurtigt og effektivt af en fysisk medarbejder der er tilstede på institutionerne/arbejdspladserne/Centerdannelsen. Effekten af, at en medarbejder er fysisk tilstede, er at serviceniveauet og kvaliteten er høj.

Hvis der centralt fra etableres ens og fælles digitaliserede IT-løsninger, så er det med til at understøtte løsning af administrative opgaver på institutionerne/arbejdspladserne/Centerdannelsen. Ligeledes IT-løsninger etableres med ens og flere fælles indgange, som er med til at understøtte løsning af administrative løn- og personaleadministrative opgaver.

### **Bilag 2: Model og business case for samling af løn- og personaleadministrative opgaver i KK**

I Administrationsplanen tales meget om, at det er den fælles enhed, som løser opgaven og den fælles enhed opgaven er, samt at sørger for, at informere lederne.

Serviceprincipperne er med udgangspunkt i serviceenheden i BUF, der fungerer som én indgang til hjælp til administrative opgaver, samt oprettelsen af de administrative fællesskaber i SUF der er baseret på, at færrest mulige administrative opgaver skal placeres decentralt og tankegangen understøtter principperne i Bedre Ledelsesrum.

I Administrationsplanen tales om, at der er forskelle i effektivitet og kvalitet samt den service, der leveres til kommunens institutioner/arbejdspladser/Centerdannelsen:

Mit forslag er, at der centralt etableres en fælles IT-enhed der varetager/udarbejder ensartet digitaliseret fælles værktøjer med ensartet fælles indgange for løsning af administrative opgaver og opgaven, viden og ressourcen fortsat forbliver ude på institutionerne/arbejdspladserne/Centerdannelsen.

Det vil have den effekt, at der ikke er forskelle i effektivitet og kvalitet samt serviceniveau, der leveres til kommunens institutioner/arbejdspladser/Centerdannelsen, og det vil give et større workflow i de nævnte grundforudsætninger i Administrationsplanen:

- Fortsat sikker drift
- Et fælles serviceniveau
- Ensartede snitflader til institutionerne/arbejdspladserne/Centerdannelsen
- En fælles udvikling af området
- Gøre livet lettere for institutionsledere (og institutionens medarbejdere)
- Effektivisering
- Stærke fælles faglige miljøer

#### **Komplet rådgivning Administrationsplanen - serviceprincipperne er illustreret med:**

1. spørgsmål, vejledning, rådgivning
2. ændringer

Hvordan løses *nogle* af de praktiske opgaver der er ude på institutionerne/arbejdspladserne? Hvad forstås ved: "institution indberetter" grundlæggende oplysninger – navn, lønændring, ikrafttrædelsesdato, begrundelse? Er der en fysisk medarbejder på institutionerne/arbejdspladserne/Centerdannelsen og hvem *indberetter* til KMD eller til den fælles enhed via mail eller digitalt? Det står meget uklart beskrevet i Administrationsplanen illustration og opgavesplit (side 3 og 4).

I Administrationsplanen hvor principperne er beskrevet kan det tolkes som, at de faglige løn- og administrative arbejdsopgaver overflyttes til den fælles enhed men institutionerne/arbejdspladserne/centerdannelsen er der fortsat en fysisk medarbejder der udfører opgaven: "institution indberetter" – men i hvilken form er uklart? (side 3)!

#### **Opgavefordeling**

I Administrationsplanen under opgavesplit (side 4), mellem fælles enhed og institutioner/arbejdspladser at den fælles enhed indberetter alt til KMD. Hvem/hvad/hvordan indberetter institutionerne/arbejdspladserne?

Der står i budgetaftalen for 2012, at det er besluttet at samle opgaver vedr. barsel og lønrefusioner i Koncernservice. Forvaltningerne skal derfor ikke overføre disse ressourcer til en fælles enhed, da ressourcerne til disse opgaver er overført i Koncernservice (side 9).

I Administrationsaftalen står at udfærdigelse af barselsaftaler er den fælles enhed. Dette opgavesplit er et fint eksempel på, at Koncernservice har overtaget opgaven pr. 01.01.2012 (tidligere LPS-service pr. 01.01.2011) – institutionerne/arbejdspladserne/Centerdannelsen sidder dog stadigvæk med en del af opgaven – ”som indberetter” – det er lige netop denne snitflade som er interessant – der er nemlig fortsat en fysisk person der i dag sidder på institutionerne/arbejdspladserne/centerdannelsen – og *indberetter* til Koncernservice. Hvem kommer til at sidde med den uløste opgave/indberetning, når ressourcerne flytter ind i den fælles enhed?

Der står i Administrationsplanen at institutionerne/arbejdspladserne/Centerdannelsen bestiller autorisationer mv. via selvbetjening? Hvem trykker på knappen og sørger for at bestille autorisationer?

Mit forslag er at opgaven forbliver og løses ved der, hvor opgaven er, at den kvalificerede arbejdskraft og viden forbliver decentralt på institutionerne/arbejdspladserne/Centerdannelsen.

Gennemslag og synenergieffekt opnås i langt højere grad hvis opgaven er decentralt. Det vil have en stor besparelse og effekt, hvis der centralt er en IT-enhed der fokuserer på ensartet fælles værktøjer der er digitaliserede med ensartet fælles IT-løsninger, der understøtter fælles indgange til løsning af administrative opgaver.

Når opgaven løses på institutionerne/arbejdspladserne/Centerdannelsen fra start til slut giver det en langt større arbejdsglæde og trivsel – som er i overensstemmelse med Københavns Kommunes værdigrundlag om en attraktiv arbejdsplads.

Mvh

Dorte Skøtt og Bendte Hansen  
Administrativ medarbejder  
Løn- og personale  
Center for Multiple Funktionsnedsættelser  
Linde Allé 33  
2720 Vanløse  
35 86 06 01

## Høringssvar vedrørende administrationsplanen - Center for Børn med Handicap

Vi har i Center for Børn med Handicap læst materialet igennem og drøftet det på et møde den 10. maj.

Vi erkender baggrunden for administrationsplanens udarbejdelse. Der vil være stordriftsfordele i nogen udstrækning, men er omvendt også skeptiske for størrelsen af disse og derved også udregningerne herfor.

Vi har drøftet nogle konkrete forhold, som vi hermed vil ytre ønske om, at få sat fokus på. Helt overordnet drejer det sig om information og dialog.

Vi har et ønske om at få ...

- konkret tidsplan over, hvornår **udvælgelsen** sker og hvornår de berørte medarbejdere bliver **varslet**.  
Ønsket er, at varslingerne sker så hurtigt som muligt
- detaljeret oversigt over **hvilke opgaver**, som skal flyttes og hvilke, der skal blive – på institutionen, i centret og i forvaltningen
- tilkendegivelse af, hvordan **organiseringen i KS** bliver.  
Ønsket er, at der skal arbejdes i teams, så afdelingsledere, institutionsleder og centerchef kan nyde godt af det rigtig gode kendskab til netop vores institutioner, så der er i dag
- **løbende information** – og rigelig af den

Vi håber, at ovennævnte vil blive tilgodeset.

Med venlig hilsen

Sune Bjørn Larsen

På vegne af AfdelingsMED i Center for Børn med Handicap