



Til Økonomiudvalget og Borgerrepræsentationen

30-03-2016

**Bilag 11. Rettelsesblad for dagsordenspunkt x på
Økonomiudvalgets møde den 12. april**

Sagsnr.
2015-0284816

Dokumentnr.
2015-0284816-33

Børne- og Ungdomsudvalget godkendte den 9. marts 2016 under dagsordenspunkt 6 indstillingen ”Investeringsforslag på børne- og ungeområdet til puljen for smarte investeringer i kernevelfærden”.

Sagsbehandler
Katrine Madsen

Der foretages med dette rettelsesblad korrektioner af:

- indstillingens bilag 6, som udgør investeringscasen ”Arbejdspladsen i fokus”.
- Økonomiafsnittets tabel 2
- Bilag 10

Korrektionen skyldes, at der efter indstillingens godkendelse i Børne- og Ungdomsudvalget har været en dialog imellem Børne- og Ungdomsforvaltningen og Økonomiforvaltningen om en præcisering af økonomiafsnittet i investeringscasen ”arbejdspladsen i fokus. Samtidig er der opdaget nogle uoverensstemmelser mellem økonomien i nogle af investeringscasene og i tabel 2 i økonomiafsnittet, samt tabellerne i bilag 10.

Ændringer i bilag 6

Første del af økonomiafsnittet i bilag 6 skal ændres fra:

” *Effektivisering*

Effektiviseringerne er fastsat på baggrund af, at det vurderes, at skoler og institutioner kan effektivisere, hvad der svarer til to arbejdsdage pr. medarbejder blandt det pædagogiske personale. Potentialet er baseret på følgende forudsætninger:

- Det vurderes, at der kan effektiviseres for én sygefraværdsdag pr. medarbejder. Sygefraværdsniveauet for lærere og pædagogisk personale i BUF ligger over det kommunale landsgennemsnit for samme faggrupper. De seneste offentliggjorte tal for 2014 viser, at sygefraværet for lærere i forvaltningen lå på 13,6 dage og landsgennemsnittet på 11,8 dage. For pædagoger lå sygefraværet i forvaltningen på 14,7 dage og landsgennemsnittet på 14 dage. Der er således et potentiale for at nedbringe sygefraværet yderligere for de to faggrupper.
- Det vurderes, at der kan ske en yderligere optimering på én arbejdsdag pr. medarbejder på forbedret arbejdstilrettelæggelse. Baggrunden for dette potentiale er baseret på nøgletal for, hvor meget København anvender på lønbudget ifht. andre kommuner.

Det vil være forskelligt, hvordan skolerne og institutionerne konkret kan indhente effektiviseringen. Dette vil blive fastlagt i forbindelse med problemidentifikationsfasen.”

Ressourcer

Gyldenløvesgade 15
1600 København V

Mobil
2364 8403

E-mail
EGIT@buf.kk.dk

EAN nummer
5798009371201

Til:

” *Effektivisering*

Effektiviseringerne er fastsat på baggrund af, at det vurderes, at skoler og institutioner kan effektivisere, hvad der svarer til to arbejdsdage pr. medarbejder blandt det pædagogiske personale. Effektiviseringen vil betyde en reduktion af lønudgifterne på skoler og daginstitutioner.

Potentialet er baseret på følgende forudsætninger:

- Det vurderes, at der kan effektiviseres for én sygefraværdsdag pr. medarbejder. Sygefraværdsniveauet for lærere og pædagogisk personale i BUF ligger over det kommunale landsgennemsnit for samme faggrupper. De seneste offentliggjorte tal for 2014 viser, at sygefraværet for lærere i forvaltningen lå på 13,6 dage og landsgennemsnittet på 11,8 dage. For pædagoger lå sygefraværet i forvaltningen på 14,7 dage og landsgennemsnittet på 14 dage. Der er således et potentiale for at nedbringe sygefraværet yderligere for de to faggrupper.
- Det vurderes, at der kan ske en yderligere optimering på én arbejdsdag pr. medarbejder på forbedret arbejdstilrettelæggelse. Optimeringen vil ske som en følge af en mindskelse af hvid tid (ledig tid, hvor der ikke er planlagt en aktivitet) og en forbedring af arbejdsgange, så opgaver løses for et mindre tidsforbrug. Udover effektiviseringen på lønudgiften vil optimeringen også betyde at der bliver mere tid til kerneopgaven. Baggrunden for potentialet er baseret på nøgletal for, hvor meget København anvender på lønbudget ifht. andre kommuner.

Det vil være forskelligt, hvordan skolerne og institutionerne konkret kan indhente effektiviseringen på lønbudgettet. Dette vil blive fastlagt i forbindelse med problemløsningsfasen.”

Den fulde reviderede investeringscase fremgår nedenfor.

Ændringer i økonomiafsnit

Tabel 2 i indstillingen skal rettes fra følgende tabel:

At-punkt	Udvalg	Forslag	Bevilling (nr. og navn)	Funktion	Indtægt (I) / Udgift (U)	Beløb i 1000 kr. (2016 p/l)						Varig?
						2017	2018	2019	2020	2021	I alt	
Serviceinvesteringer												
1	ØU	Tidlig indsats 0-6 år	1112 - Fælles Ramme Pulje	6.45.50.1	U	-19.050	-19.050	-7.500	0	0	-45.600	Nej
1	BUU	Tidlig indsats 0-6 år	1301 - dagtilbud	5.25.10.1	U	11.550	11.550	0	0	0	23.100	Nej
1	BUU	Tidlig indsats 0-6 år	1330 - sundhed	4.62.89.1	U	7.500	7.500	7.500			22.500	
2	ØU	Udskolingsindsats i folkeskolen	1112 - Fælles Ramme Pulje	6.45.50.1	U	-4.110	-3.490	-1.190	-500	-500	-9.790	Nej
2	BUU	Udskolingsindsats i folkeskolen	1315 - Undervisning	03.22.01	U	4.110	3.490	1.190	500	500	9.790	Nej
6	ØU	Fokus på arbejdsforholdene - fællesskab, tilrettelæggelse og arbejds miljø	1112 - Fælles Ramme Pulje	6.45.50.1	U	-37.230	-19.000	0	0	0	-56.230	Nej
6	BUU	Fokus på arbejdsforholdene - fællesskab, tilrettelæggelse og arbejds miljø	1321 - Administration	6.45.51.1	U	37.230	19.000	0	0	0	56.230	Nej
8	BUU	Administrative arbejdsfællesskaber	1112 - Fælles Ramme Pulje	6.45.50.1	U	-4.616	-794	0	0	0	-5.410	Nej
8	BUU	Administrative arbejdsfællesskaber	1321 - Administration	6.45.51.1	U	4.616	794	0	0	0	5.410	Nej
Anlægsinvesteringer												
3	ØU	Den datadrevne organisation	3213 - Fælles anlægspuljer	6.45.51.3	U	-8.500	0	0	0	0	-8.500	Nej
3	BUU	Den datadrevne organisation	3324 - Anlæg	3.22.01.3	U	8.500	0	0	0	0	8.500	Nej
4	ØU	Lavskylstoiletter og vandbesparende armaturer	3213 - Fælles anlægspuljer	6.45.51.3	U	-5.700	0	0	0	0	-5.700	Nej
4	BUU	Lavskylstoiletter og vandbesparende armaturer	3324 - Anlæg	3.22.01.3	U	5.700	0	0	0	0	5.700	Nej
5	ØU	Overblik over udflytterområdet	3213 - Fælles anlægspuljer	6.45.51.3	U	-2.000	0	0	0	0	-2.000	Nej
5	BUU	Overblik over udflytterområdet	3324 - Anlæg	3.22.01.3	U	2.000	0	0	0	0	2.000	Nej
6	ØU	Fokus på arbejdsforholdene - fællesskab, tilrettelæggelse og arbejds miljø	3213 - Fælles anlægspuljer	6.45.51.3	U	-10.040	0	0	0	0	-10.040	Nej
6	BUU	Fokus på arbejdsforholdene - fællesskab, tilrettelæggelse og arbejds miljø	3324 - Anlæg	3.22.01.3	U	10.040	0	0	0	0	10.040	Nej
7	ØU	Book en plads	3213 - Fælles anlægspuljer	6.45.51.3	U	-4.750	0	0	0	0	-4.750	Nej
7	BUU	Book en plads	3324 - Anlæg	3.22.01.3	U	4.750	0	0	0	0	4.750	Nej
8	ØU	Administrative arbejdsfællesskaber	3213 - Fælles anlægspuljer	6.45.51.3	U	-2.000	0	0	0	0	-2.000	Nej
8	BUU	Administrative arbejdsfællesskaber	3324 - Anlæg	3.22.01.3	U	2.000	0	0	0	0	2.000	Nej
		I alt				0	0	0	0	0	0	

Til (rækker der er rettet er markeret med gult):

At-pu nkt	Udv alg	Forslag	Bevilling (nr. og navn)	Funktio n	Indtæ gt (I) / Udgift (U)	Beløb i 1000 kr. (2016 p/l)						I alt	Varig?
						2016	2017	2018	2019	2020	2021		
Serviceinvesteringer													
1	ØU	Tidlig indsats 0-6 år	1112 - Fælles Ramme Pulje	6.45.50.1	U	0	-19.050	19.050	-7.500	0	0	45.600	Nej
1	BUU	Tidlig indsats 0-6 år	1301 - dagtilbud	5.25.10.1	U	0	11.550	11.550	0	0	0	23.100	Nej
1	BUU	Tidlig indsats 0-6 år	1330 - sundhed	4.62.89.1.	U	0	7.500	7.500	7.500			22.500	
2	ØU	Udskoling indsats i folkeskole n	1112 - Fælles Ramme Pulje	6.45.50.1	U	-2.476	-3.957	-2.837	-1.190	-500	-500	11.460	Nej
2	BUU	Udskoling indsats i folkeskole n	1315 - Undervi sning	03.22.01	U	2.476	3.957	2.837	1.190	500	500	11.460	Nej
6	ØU	Arbejdspl adsen i fokus	1112 - Fælles Ramme Pulje	6.45.50.1	U	-9.568	-28.528	16.898	15.200	0	0	70.194	Nej
6	BUU	Arbejdspl adsen i fokus	1321 - Adminis tration	6.45.51.1	U	9.568	28.528	16.898	15.200	0	0	70.194	Nej
8	ØU	Administr ative arbejdsfæ llesskaber	1112 - Fælles Ramme Pulje	6.45.50.1	U	-1.669	-4.616	-794	0	0	0	-7.079	Nej
8	BUU	Administr ative arbejdsfæ llesskaber	1321 - Adminis tration	6.45.51.1	U	1.669	4.616	794	0	0	0	7.079	Nej
Anlægsinvesteringer													
3	ØU	Den datadrevn e organisati on	3213 - Fælles anlægsp uljer	6.45.51.3	U	0	-8.500	0	0	0	0	-8.500	Nej

3	BUU	Den datadrevne organisation	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	U	0	8.500	0	0	0	0	8.500	Nej
4	ØU	Lavskylstoletter og vandbeparende armaturer	3213 - Fælles anlægspuljer	6.45.51.3	U	0	-5.700	0	0	0	0	-5.700	Nej
4	BUU	Lavskylstoletter og vandbeparende armaturer	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	U	0	5.700	0	0	0	0	5.700	Nej
5	ØU	Overblik over udflyttermrådet	3213 - Fælles anlægspuljer	6.45.51.3	U	0	-2.000	0	0	0	0	-2.000	Nej
5	BUU	Overblik over udflyttermrådet	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	U	0	2.000	0	0	0	0	2.000	Nej
6	ØU	Arbejdspladsen i fokus	3213 - Fælles anlægspuljer	6.45.51.3	U	-240	-9.800	0	0	0	0	-	Nej
6	BUU	Arbejdspladsen i fokus	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	U	240	9.800	0	0	0	0	10.040	Nej
7	ØU	Book en plads	3213 - Fælles anlægspuljer	6.45.51.3	U	0	-4.750	0	0	0	0	-4.750	Nej
7	BUU	Book en plads	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	U	0	4.750	0	0	0	0	4.750	Nej
8	ØU	Administrative arbejdsfællesskaber	3213 - Fælles anlægspuljer	6.45.51.3	U	0	-2.000	0	0	0	0	-2.000	Nej
8	BUU	Administrative arbejdsfællesskaber	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	U	0	2.000	0	0	0	0	2.000	Nej
		I alt				0	0	0	0	0	0	0	

Tabel 1 i bilag 10 skal rettes fra :

Udvalg	Aktivitet/projekt	Bevilling (nr. og navn)	Funktion	Beløb i 1000 kr. (2016 p/l)	
				2016	2017
BUU	Den datadrevne organisation	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	0	8.500
BUU	Lavskylstoiletter og vandbesparende armaturer	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	0	5.700
BUU	Overblik over udflytterområdet	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	0	2.000
BUU	Fokus på arbejdsforholdene - fællesskab, tilrettelæggelse og arbejdsmiljø	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	0	10.040
BUU	Book en plads	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	0	4.750
BUU	Administrative arbejdsfællesskaber	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	0	2.000
I alt				0	32.990

Til (rækker der er rettet er markeret med gult):

Udvalg	Aktivitet/projekt	Bevilling (nr. og navn)	Funktion	Beløb i 1000 kr. (2016 p/l)	
				2016	2017
BUU	Den datadrevne organisation	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	0	8.500
BUU	Lavskylstoiletter og vandbesparende armaturer	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	0	5.700
BUU	Overblik over udflytterområdet	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	0	2.000
BUU	Arbejdspladsen i fokus	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	240	9.800
BUU	Book en plads	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	0	4.750
BUU	Administrative arbejdsfællesskaber	3324 - Anlæg	3.22.01.3.	0	2.000
I alt				240	32.750

Tabel 2 i bilag 10 skal rettes fra:

I t. kr. (2016 p/l)	2017	I alt
Den datadrevne organisation		
Interne udgifter	8.500	8.500
Total - den datadrevne organisation	8.500	8.500
Lavskylstoiletter og vandbesparende armaturer		
Interne udgifter	428	428
Anlæg af projektet	5.273	5.273
Total - lavskylstoiletter og vandbesparende armaturer	5.700	5.700
Overblik over udflytterområdet		
Ekstern rådgivning	1.500	1.500
Interne udgifter	500	500
Total - overblik over udflytterområdet	2.000	2.000
Book en plads		
Ekstern rådgivning	150	150
Interne udgifter	4.600	4.600
Total - book en plads	4.750	4.750
Fokus på arbejdsforholdene		
Ekstern rådgivning	1.388	1.388
Anlæg af projektet	8.653	8.653
Total – Arbejdspladsen i fokus	10.040	10.040
Administrative arbejdsfællesskaber		
Interne udgifter	2.000	2.000
Total - administrative arbejdsfællesskaber	2.000	2.000
I alt	32.990	32.990

Til (rækker der er rettet er markeret med gult):

I t. kr. (2016 p/l)	2016	2017	I alt
Den datadrevne organisation			
Interne udgifter	0	8.500	8.500
Total - den datadrevne organisation	0	8.500	8.500
Lavskylstoiletter og vandbesparende armaturer			
Interne udgifter	0	428	428
Anlæg af projektet	0	5.273	5.273
Total - lavskylstoiletter og vandbesparende armaturer	0	5.700	5.700

Overblik over udflytterområdet			
Ekstern rådgivning	0	1.500	1.500
Interne udgifter	0	500	500
Total - overblik over udflytterområdet	0	2.000	2.000
Book en plads			
Ekstern rådgivning	0	150	150
Interne udgifter	0	4.600	4.600
Total - book en plads	0	4.750	4.750
Arbejdspladsen i fokus			
Ekstern rådgivning	36	1.388	1.424
Anlæg af projektet	204	8.413	8.617
Total – Arbejdspladsen i fokus	240	9.800	10.040
Administrative arbejdsfællesskaber			
Interne udgifter	0	2.000	2.000
Total - administrative arbejdsfællesskaber	0	2.000	2.000
I alt	240	32.750	32.990

BUSINESS CASE

Smarte investeringer i kernevelfærden

Forslagets titel: Arbejdspladsen i fokus – investering i arbejdstilrettelæggelse, arbejdsfællesskaber og arbejdsmiljø samt øvrige lokale ideer til forbedring af arbejdsforhold

Kort resumé: Ved at investere i, hvordan arbejdspladsen udvikles bedst muligt, ønsker Børne- og Ungdomsforvaltningen, at skoler og institutioner kan forbedre deres arbejdstilrettelæggelse, styrke deres arbejdsfællesskaber og optimere deres fysiske og psykiske arbejdsmiljø. Derved er det forventningen, at skoler og institutioner kan reducere i lønudgifterne ved at forbedre arbejdsgange, sænke sygefravær og forebygge arbejdsskader.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

Øvrige berørte forvaltninger:

<input type="checkbox"/>	Økonomiforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Socialforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Kultur- og Fritidsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Teknik- og Miljøforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Børne- og Ungdomsforvaltningen	<input type="checkbox"/>	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
<input type="checkbox"/>	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen		

1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1000 kr. 2016 p/l	Styringsområde	2016	2017	2018	2019	2020
Varige ændringer						
Effektiviseringer på skoler	Service		0	-2.280	-10.946	-16.419
Effektiviseringer på daginstitutioner	Service		0	-10.851	-21.701	-32.552
Ny drift til opfølgning på udfordringer med støj og hygiejne	Service		2.400			
				2.400	2.400	2.400
Samlet varig ændring	Service	0	2.400	-10.731	-30.247	-46.571
Implementeringsomkostninger						
Investeringer på skoler og institutioner	Service	2.243	22.582	16.902	0	0
Investeringer på skoler og institutioner	Anlæg	2.480	9.380	4.000	0	0
Procesfacilitering og support (2016-2017)	Service	4.237	5.898	2.098	0	0
Frikøb af medarbejdere til proces (max)	Service	3.750	3.750	0	0	0
Samlede implementeringsomkostninger		12.710	41.610	23.000	0	0

Samlet økonomisk påvirkning		12.710	44.010	12.269	-30.247	-46.571
Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	5					
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	5					

1. Baggrund og formål

I budget aftalen for 2016 blev der bestilt et investeringsforslag på arbejdsmiljø og arbejdsfællesskaber. Børne- og Ungdomsforvaltningen godkendte et ideforslag om emnet på Børne- og Ungdomsudvalgets møde den 9. december 2015, sammen med et yderligere ideforslag omkring arbejdstilrettelæggelse. Udvalget bad på samme møde forvaltningen om at undersøge muligheden for at etablere en decentral investeringspulje, hvor nogle eller alle skoler og institutioner kan søge om midler.

Børne- og Ungdomsforvaltningen foreslår, at de tre ideer til investeringer slås sammen i en fælles proces med arbejdspladsen i fokus, så skoler og institutioner forbedrer deres arbejdstilrettelæggelse, styrker deres arbejdsfællesskaber og optimerer deres fysiske arbejdsmiljø. Formålet med investeringen er først og fremmest at fremme mere effektive arbejdsgange, mindske sygefravær og forbedre arbejdsmiljøet. Dernæst er formålet at undersøge, hvad der virker på de nuværende arbejdspladser, så de gode ideer og erfaringer spredes, samtidig med at der udvikles og afprøves nye værktøjer til at løse udfordringer på arbejdspladserne. Processen vil blive tilrettelagt så skoler og institutioner ud fra objektive kriterier, så som højt sygefravær, trivselsudfordringer og udfordringer med arbejdsplanlægningen vil blive tilbudt at deltage i bestemte forløb om arbejdstilrettelæggelse, arbejdsfællesskaber og arbejdsmiljø, der matcher den udfordring de har. Samtidig er det muligt for skoler og institutioner at få undersøgt deres praksis, og i en dialog med andre skoler og institutioner, samt supporten, at få udarbejdet forslag til investeringer i at ændre praksis. Hvis forslaget viser sig at have den ønskede effekt kan forslaget udrulles på tværs af relevante skoler og institutioner.

Udgangspunktet for arbejdet er den lokale MED-struktur, der vil indgå aktivt i alle faserne, for at sikre medarbejdernes indflydelse og ejerskab for de tiltag, der skal gennemføres.

2. Forslagets indhold

Børne- og Ungdomsforvaltningen ønsker at investere i, hvordan arbejdspladsen udvikles bedst muligt, så skoler og institutioner kan forbedre deres arbejdstilrettelæggelse, styrke deres arbejdsfællesskaber og optimere deres fysiske og psykiske arbejdsmiljø. Derved er det

forventningen, at skoler og institutioner kan reducere i lønudgifterne ved at forbedre arbejdsgange, sænke sygefravær og forebygge arbejdsskader.

Første skridt i investeringen er at finde de udfordringer, som skolerne og institutionerne skal løse for at kunne opnå effektiviseringerne. Der afsættes derfor midler til support, der kan komme ud og undersøge praksis, som baggrund for en dialog omkring, hvilke udfordringer det giver mening at arbejde videre med. I nogle tilfælde vil supporten komme med anbefalinger til, hvilke projekter der foreslås gennemført. På baggrund af problemidentifikationen vil det være muligt, at skoler og institutioner får udviklet og afprøvet forskellige måder at effektivisere på.

Der afsættes en samlet pulje, som kan anvendes til de konkrete projekter indenfor tre temaer, søges til afprøvning og implementering af effektiviseringsforslag. Men for at kunne arbejde målrettet med at finde nye ideer til effektiviseringer kræver det en kapacitetsopbygning af organisationens innovationsevne, hvor der arbejdes systematisk med metoder til idéudvikling, kvalificering, udvikling af prototyper, test, implementering og udrulning af løsninger til lignende enheder. For at få en ens tilgang og løbende kvalificere organisationens brug af metoder vil Innovationshuset være et centralt omdrejningspunkt i kapacitetsopbygningen og vil løbende blive involveret i projektet. I forbindelse med implementering vil Innovationshuset desuden have en rådgivende funktion med anbefalinger til opfølgningstiltag.

Temaer for investeringerne

Skolerne og institutionerne skal arbejde med temaerne arbejdsfællesskaber, arbejdstilrettelæggelse og arbejdsmiljø, som beskrives i de tre nedenstående bokse. Relevansen af temaet afhænger af hvilke udfordringer, som skal løses på skolerne og institutionerne, som undersøges i problemidentifikationsfasen.

Tema 1: Arbejdstilrettelæggelse

Hvorfor?

Børne- og Ungdomsforvaltningen ønsker at investere i afprøvninger af en forbedret tilrettelæggelse af arbejdet på skoler og institutioner. Formålet med afprøvningserne er at undersøge, om der sker en uhensigtsmæssig planlægning af arbejdsgange og opgaver, der kan optimeres med henblik på en reduktion i personaleudgifterne.

Hvad er effekten?

Effekten af afprøvningserne vil være, om der kan sikres fokus og kvalitet i det arbejde, der skal sikre de københavnske børns læring og trivsel, for færre midler ved at tilrettelægge arbejdet på en mere optimal måde. Ønsket er at skabe transparens og sammenhæng mellem antal børn og medarbejdere, så oplevet kvalitet forstået som trivslen på skoler og institutioner hænger sammen med faktisk kvalitet forstået som enhedspriser på skoler og institutioner.

Hvordan finder vi potentialerne?

For at kunne udarbejde et katalog med så detaljerede og gennemarbejdede forslag til effektiviseringer af arbejdstilrettelæggelsen som muligt, har forvaltningen i samarbejde med kommunens Innovationshus og udvalgte skoler og daginstitutioner, gennemført en proces med workshops og interviews. Produktet af denne proces er et inspirationskatalog til skolerne og daginstitutionerne med forslag til konkrete effektiviseringer af arbejdstilrettelæggelsen, som er vedhæftet.

Som et yderligere tiltag vil forvaltningen desuden gennemføre en kvantitativ kortlægning af den nuværende praksis for arbejdstilrettelæggelse på ca. 6-7 udvalgte skoler og et tilsvarende antal daginstitutioner. De medvirkende skoler og institutioner vil blive inddraget i planlægningen, gennemførelsen og opsamlingen på kortlægningen.

Inddragelsen skal sikre, at resultatet af kortlægningen kan bruges til at udbygge og konkretisere forslagene i inspirationskataloget, så forslagene bliver letforståelige og implementerbare for skoler og institutioner.

Resultaterne fra de deltagende skoler og institutioner vil blive præsenteret direkte for medarbejderne, så de kan bruge resultaterne til en intern refleksion om mere effektive arbejdsgange. Derudover opsamles på erfaringerne så der kan generes viden til gavn for alle skoler og institutioner.

Forvaltningen har i forbindelse med planlægningen af kortlægningen haft dialog med flere af de implementeringsgrupper, der er nedsat i kommunens områder. Her har dialogen især peget på, at:

Tema 2: Arbejdsfællesskaber

Hvorfor?

Vi vil styrke arbejdsfællesskaber i alle dele af Børne- og Ungdomsforvaltningen. Det skal ruste os til at håndtere de forandrings- og effektiviseringsudfordringer, som BUF står over for de kommende år på en måde, hvor vi bevarer fokus på kerneopgaven og fortsat sikrer høj kvalitet i ydelserne. Arbejdsfællesskaber indebærer et tættere forpligtende samarbejde og en højere grad af medansvar for kerneopgaven. Det forudsætter tydelig og stærk faglig ledelse, der sætter retning og samtidig giver medarbejderne medbestemmelse, medindflydelse og medansvar. Samtidig forudsætter det støtte og opbakning fra MED-organisationen og et fælles fagligt engagement for kerneopgaven blandt medarbejderne.

Hvad er effekten?

Effekten af at styrke arbejdsfællesskabet er, at det psykiske arbejdsmiljø og medarbejdernes tilfredshed forbedres. Dette medfører en højere medarbejdertrivsel, som kan medføre markante fald i sygefravær og en stigning i produktiviteten, fordi alle medarbejdere tager et medansvar for opgaveløsningen.

Hvordan finder vi potentialerne?

Det kræver udvikling af en fælles grundforståelse af arbejdsfællesskaber i en samskabende proces mellem forvaltning, bydækkende enheder, skoler, institutioner og faglige organisationer. Det kræver en langsigtet investering, som tager sit afsæt i, at vi sammen finder løsninger til at udvikle stærkere arbejdsfællesskaber, og at lederne i samarbejde med MED-systemet er omdrejningspunkt i at drive forandringen.

Investeringen består af to dele:

1. Praksisnære supportforløb og kompetenceudvikling som et tilbud til den enkelte arbejdsplads, der har brug for support til at arbejde med en fælles forståelse af og udvikling af kerneopgaven og til at skabe bedre trivsel og lavere sygefravær blandt medarbejderne. Supporten tager sit afsæt i at få identificeret de enkelte arbejdspladsers behov og udfordringer og i et tæt samarbejde med arbejdspladsen finde lokale løsninger. Samtidig indarbejdes en grundforståelse i den eksisterende MED-uddannelsen, som ruster rammerne rundt om den enkelte arbejdsplads til at udvikle stærkere arbejdsfællesskaber.
2. Lederne er nøglepersonerne, der skal lede samarbejdet om kerneopgaven mellem medarbejderne. I BUF udvikler vi god ledelse gennem ledelsesprofiler med afsæt i kerneopgaven. Der er derfor brug for en investering i ledelsesudvikling, som klæder lederne på til at varetage de nye forventninger i ledelsesopgaven og som styrker lederne mod mere tydelig faglig og strategisk ledelse i forbindelse med opbygningen af arbejdsfællesskaber. Derfor tilbydes den enkelte ledelse understøttelse til at definere konkrete udviklingsmål for, hvordan de vil arbejde med arbejdsfællesskaber og udvikling af kerneopgaven samt praksisnær skræddersyet support. Herunder skal lederen kunne løfte opgaven med at sikre det gode lokale engagement, hvor der skabes et fælles blik for børnenes udvikling.

Derudover opsamles erfaringerne så der kan generes viden til gavn for alle skoler og institutioner og der tilbydes support og kompetenceudvikling for at opnå udviklingsmålene.

Tema 3: Arbejdsmiljø

Hvorfor?

Børne- og Ungdomsforvaltningen ønsker at investere i at forbedre det psykiske og fysiske arbejdsmiljø, der kan nedbringe sygefraværet blandt medarbejdere med henblik på en reduktion i personaleudgifterne.

Hvad er effekten?

Effekten vil bidrage til at forbedre det psykiske og fysiske arbejdsmiljø, øge trivslen og nedbringe sygefraværet for medarbejderne. Indsatserne vil også have en effekt i forhold til forsat at udvikle høj kvalitet i kerneopgaven og medføre et forbedret børnemiljø.

Hvordan finder vi potentialerne?

Indsatserne er:

Støjreduktion i daginstitutioner og skoler

Generende støj er det suverænt største problem for både folkeskolelærere og pædagoger i skolerne og daginstitutionernes fysiske arbejdsmiljø. Dette fremgår af nationale arbejdsmiljøundersøgelser og ses også i BUF's tilbagevendende trivselsundersøgelser. Støj er årsag til op mod 10 procent af en arbejdsplads sygefravær og en væsentlig hæmsko for børns læring og udvikling, særligt for børn med særlige behov. Der er to forslag:

- Erfaringer fra Arbejdsmiljøprojektet Plads til Alle¹ overføres til skoler og institutioner med dårlig akustik. Det er tale om målrettede akustikregulerende tiltag til understøttelse af kerneopgaven fx i form af rumadskillelse og etablering af lydsluger. Samtidig opgraderes medarbejdernes viden om støj, så de kan tilrettelægge arbejdet og den pædagogiske praksis mere hensigtsmæssigt.
- Udvikling af en App som i kobling til institutionssystemet "Kbh. Barn" kan måle/registrere støj og indeklima i daginstitutioner. Formålet er at udvikle et arbejdsredskab, der kan bruges i daginstitutionernes hverdag til løbende at give viden om indeklimaet på arbejdspladsen med det formål at gribe ind, når uhensigtsmæssige niveauer nås.

Bedre hygiejne i dagtilbud

Smitterisiko er et væsentligt arbejdsmiljøproblem i arbejdet med børn og er en medvirkende årsag til, at personalet i dagtilbud ofte har et relativt højt sygefravær. Gode hygiejneprocedurer er den vigtigste parameter i forebyggelse af smittespredning. Forslaget indebærer en styrket hygiejneindsats der vil nedsætte infektionshyppigheden og løfte hygiejneniveauet i form af kompetenceudvikling med forløb både for pædagogiske ledere og pædagogisk personale samt udvalgte sundhedsplejersker, og der udvikles hygiejneprocedurer for den enkelte institution.

Forebyggelse af arbejdsskader på specialskoler- og tilbud samt klubber

Ca. halvdelen af de anmeldte arbejdsulykker i BUF stammer fra specialområdet og omhandler primært vold og trusler. Derfor foreslås en indsats for især specialområdet, hvor der igangsættes et forebyggelsesprojekt på ulykkesområdet, som sigter mod at nedbringe antallet af vold- og trusselsrelaterede arbejdsulykker med fokus på at erfaringsoverføre fra område til område.

3. Økonomi

Effektivisering

Effektiviseringerne er fastsat på baggrund af, at det vurderes, at skoler og institutioner kan effektivisere, hvad der svarer til to arbejdsdage pr. medarbejder blandt det pædagogiske personale. Effektiviseringen vil betyde en reduktion af lønudgifterne på skoler og daginstitutioner. Potentialet er baseret på følgende forudsætninger:

- Det vurderes, at der kan effektiviseres for én sygefraværdsdag pr. medarbejder. Sygefraværdsniveauet for lærere og pædagogisk personale i BUF ligger over det kommunale landsgennemsnit for samme faggrupper. De seneste offentliggjorte tal for 2014 viser, at sygefraværet for lærere i forvaltningen lå på 13,6 dage og landsgennemsnittet på 11,8 dage. For pædagoger lå sygefraværet i forvaltningen på 14,7 dage og landsgennemsnittet på 14 dage. Der er således et potentiale for at nedbringe sygefraværet yderligere for de to faggrupper.
- Det vurderes, at der kan ske en yderligere optimering på én arbejdsdag pr. medarbejder på forbedret arbejdstilrettelæggelse. Optimeringen vil ske som en følge af en mindskelse af hvid tid (ledig tid, hvor der ikke er planlagt en aktivitet) og en forbedring af arbejdsgange, så opgaver løses for et mindre tidsforbrug. Udover effektiviseringen på lønudgiften vil optimeringen også betyde at der bliver mere tid til kerneopgaven. Baggrunden for potentialet er baseret på nøgletal for, hvor meget København anvender på lønbudget ifht. andre kommuner.

Det vil være forskelligt, hvordan skolerne og institutionerne konkret kan indhente effektiviseringen på lønbudgettet. Dette vil blive fastlagt i forbindelse med problemløsningsfasen.

Tabel 1. Varige ændringer, service

	1000 kr. (2016 p/l.)			
	2017	2018	2019	2020
Effektiviseringer på skoler	0	-2.280	-10.946	-16.419
Effektiviseringer på daginstitutioner (netto – fratrukket tab i forældrebetaling)	0	-10.851	-21.701	-32.552
Ny drift til opfølgning på støjudfordringer og hygiejne	2.400	2.400	2.400	2.400

Varige ændringer totalt, service	2.400	-10.731	-30.247	-46.571
---	--------------	----------------	----------------	----------------

Investeringer

Investeringerne vil medføre et samlet beløb på 57,96 mio. kr. i service og 10 mio. kr. i anlæg. Der er afsat en generel investeringspulje, en pulje afsat til konkrete arbejdsmiljøprojekter og en pulje til frikøb af medarbejdere.

Den primære del af puljen udgør 44,8 mio. kr., hvor investeringen er udregnet efter at 40 % af skoler og klynger har behov for at arbejde med arbejdstilrettelæggelse og/eller arbejdsfællesskaber. Der er afsat et gennemsnitligt beløb på 1,0 mio. kr. pr. skole til såvel afprøvning, som implementering og overførsel af viden over en 2-årig periode.

Derudover er afsat midler til konkrete arbejdsmiljøprojekter, som udgør i alt 5,66 mio. kr. i service og 10,04 mio. kr. i anlæg fordelt på:

- a. *Støjreduktion i skoler og daginstitutioner.* Der afsættes 1,55 mio. kr. i drift og 9,25 mio. kr. i anlæg til at gennemføre støjreducerende indsatser i 20 særligt støjplagede institutioner og 5 skoler. Efterfølgende afsættes fra 2018 en varig akustikpulje i driften på 2,0 mio. kr., som de skoler og daginstitutioner, der ikke er bragt op til dagens standard, kan søge midler fra til forbedring af lydmiljøet. Dette udgør ca. halvdelen af skolerne og institutionerne i København. Der udvikles som en del af projektet en app, der kan måle støjudfordringer.
- b. *Bedre hygiejne i dagtilbud for 0-6 årige.* Der afsættes 2,61 mio. kr. i drift og 0,79 mio. kr. i anlæg til at gennemføre hygiejneprojekter på 90 daginstitutioner. Der gennemføres først pilotprojekter på 10 dagtilbud, hvis erfaringer derefter udbredes til alle relevante daginstitutioner. Derudover afsættes varigt 0,4 mio. kr. i drift til at vedligeholde sundhedsplejen og pædagogisk personales viden om hygiejne problemer.
- c. *Reduktion i antallet af arbejdsulykker i specialskoler og klubber.* Der afsættes 1,5 mio. kr. til at undersøge årsagen til arbejdsulykker og mulige måder at forebygge disse på. Børne- og Ungdomsforvaltningen har været i dialog med Socialforvaltningen om at udarbejde en fælles analyse for den fælles målgruppe af børn og unge med særlige behov.

Derudover er der afsat et beløb på 7,5 mio. kr. til frikøb af medarbejdere til at deltage i innovationsprocessen i én arbejdsdag, samt udvikling og implementering af ideer. Beløb til frikøb af medarbejdere og de konkrete arbejdsmiljøprojekter er aktivitetsbaseret, så hvis der er brug for færre midler end afsat, kan de overføres til den øvrige del af investeringspuljen.

Midler til proces og support

Derudover er der en investering i udvikling af ideforslag, test, afprøvning og implementering for i alt 12,2 mio. kr. Midlerne går til:

- Rammesætning af forløbet og facilitering af bootcamps dvs. udvikling og kvalificering af ideer i samarbejde mellem support, skoler og institutioner i samarbejde med Innovationshuset. Udgiften hertil er anslået til 4 mio. kr. baseret på en konkret dialog med Innovationshuset.
- Digitalunderstøttelse via ProcessUser - et onlineværktøj der understøtter udvikling, innovation og optimering. Udgiften hertil er 600 t.kr. baseret på et konkret tilbud fra firmaet.
- Support til udfordringsafklaring, beskrivelse af investeringsforslag, implementering og opfølgning. Udgiften hertil er 7,6 mio. kr. som udgør 1 årsværk i 2016, samt 6 årsværk i 2017-18 (580 t. kr. årsværk).

Tabel 2. Serviceinvesteringer i forslaget

	1000 kr. (2016 p/l.)					
	2016	2017	2018	2019	2020	I alt
Pulje til lokale investeringer						
Investeringer – skoler	0	7.200	7.200	0		14.400
Investeringer – dagtilbud	0	7.600	7.600	15.200		30.400
Frikøb af medarbejdere til proces	3.750	3.750	0	0		7.500
Støjreduktion i skoler og daginstitutioner (uddybes i bilag 1)	550	1.000	0	0		1.550
Bedre hygiejne i dagtilbud (uddybes i bilag 1)	510	2.100	0	0		2.610
Arbejdsskader (uddybes i bilag 1)	520	980	0	0		1.500
I alt – lokale investeringer	5.330	22.630	14.800	15.200		57.960
Procesfacilitering og support (2016-2017)	4.237	5.898	2.098	0		12.234
Investeringer totalt, service	9.567	28.528	16.898	15.200		70.194

Tabel 3. Anlægsinvesteringer i forslaget

	1000 kr. (2016 p/l.)					
	2016	2017	2018	2019	2020	I alt
Støjreduktion i skoler og daginstitutioner	150	9.100				9.250

Bedre hygiejne i dagtilbud	90	700				790
Investeringer totalt, anlæg	240	9.800				10.040

4. Fordeling på udvalg

Investeringen og effektiviseringen afholdes indenfor Børne- og Ungdomsudvalgets ramme.

5. Implementering af forslaget

Fase 1: april-juni: Rammesætning og problemidentifikation

Fase 2: september-november: Bootcamps – Idégenerering, prototyping & effektiviseringspotentiale

Fase 3: november - december: Modning af projektforslag og ansøgning til investeringspuljen

Fase 4: december: Investeringsforslag godkendes

Februar 2017: BUU budgetseminar: Præsentation af, hvilke forslag der arbejdes videre med.

6. Inddragelse af medarbejdere, virksomheder og borgere

Medarbejdere, ledere, netværkskoordinatorer fra de selvejende institutioner inddrages via bootcamps og i udviklingen af investeringsforslag. Eftersom investeringerne sker lokalt vil det i høj grad være de decentrale enheder, der selv skal arbejde med at udvikle investeringsforslag og arbejde med den konkrete implementering af forslagene i praksis. Borgere og brugere inddrages med udgangspunkt i de konkrete udfordringer, der søges løsninger på.

De faglige organisationer inviteres ligeledes med til bootcamps og holdes løbende orienteret i proces-serne. Herudover inddrages lokalMED i udvikling og implementering af de lokale løsninger.

7. Forslagets effekt

Forslagets effekt vil være at styrke effektiviseringskulturen i Børne- og Ungdomsforvaltningen, så alle tager ansvar for effektiviseringerne. Derudover ønskes det, at forslaget styrker den lokale innovationskraft.

8. Opfølgning

Ansvaret for opfølgningen ligger i Børne- og Ungdomsforvaltningens effektiviseringsprogram, hvor projektet vil høre under. Derudover sker opfølgningen i tæt samarbejde med Innovationshuset, som indkøbes til processen.

	Hvordan måles succeskriteriet	Hvem er ansvarlig for opfølgning	Hvornår gennemføres opfølgningen
Deltagelse	20 % af institutioner og skoler deltager i forløb om året (i alt 40 % deltager over de to år)	BUF – Effektiviseringsprogrammet	I forbindelse med afklaring af deltagelse i december 2016
Succesrate for afprøvninger	50 % af de løsninger der implementeres og afprøves giver det forventede effektiviseringspotentiale	BUF – Effektiviseringsprogrammet	I forbindelse med evalueringen af potentialet af de konkrete afprøvninger
Effektivisering af arbejdstilrettelæggelse og sygefravær	70 % af den samlede effektivisering der indhentes af skoler og institutioner er på optimerede arbejdsgange og sygefravær	BUF – Effektiviseringsprogrammet	I forbindelse med implementering af de konkrete forslag

9. Risikovurdering

Forslaget forventes at have en høj risici, da forvaltningen ikke tidligere har forsøgt at gennemføre denne type proces før. Styres processen ikke ordentlig vil de udmeldte måltal medføre en grønthøsterbesparelse, som ikke er ønskelig. Dog vurderer Børne- og Ungdomsforvaltningen, at denne risiko kan forebygges ved at der afsættes midler til at understøtte processen, så investeringen medfører en reel innovation af, hvordan effektiviseringerne findes. Samtidig vil indfasningen af måltallene over en længere periode medføre, at forvaltningen kan kurskorrigere, hvis processen ikke viser det ønskede resultat.

Bilag 1 – Beregningsgrundlag – investeringer i arbejdsmiljø

Anlæg: Midlerne her går til byggetekniske løsninger: Materialer, arkitekt, håndværkere. På institutionsområdet forventer vi at bruge 20 x 150.000 kr 3.000.000 kr

På skoleområdet vi bruge 1.000.000 kr per skole
5.000.000 kr

Projektstyring og afrapportering
300.000 kr

Investering	Beregningsgrundlag	Udgift i alt (t.kr.)	Anlæg/service
Støjreduktion i skoler og daginstitutioner	Nedenstående beregninger er baseret på erfaringer fra projektet ”plads til alle”		
Konsulentstøtte	Konsulentstøtte til kortlægning og ideudvikling, lokalt på 20 institutioner og 5 skoler baseret på erfaringer fra tidligere projekt gennemført i forvaltningen. Der er afsat 50 t. kr. pr. institution og 100 t.kr. pr. skole til konsulentstøtte. Dette skyldes, at opgaven på skolerne er mere kompliceret. Derudover er afsat 50 t. kr. til projektledelse.	1.550	Service
Akustisk regulering og ombygning	Anlægsudgifter udgør udgifter til: - konsulentstøtte til støjkortlægning, udvikling af arbejdsorganisatoriske, pædagogiske og didaktiske løsninger. - Akustikerstøtte til akustikvurdering og udvikling af	9.250	Anlæg

	bygningstekniske løsninger - Arkitektbistand til tegningsarbejde. Der afsættes 200 t. kr. pr. institution og 1 mio. kr. pr. skole samt 250 kr. i projektledelse.		
Total – investering i støjreduktion		9.800	
Bedre hygiejne i dagtilbud			
Opgradering af dagtilbudsmateriel	790 t. kr. til indkøb af berøringsfri vandhaner og spritdispensere til 8,7 t. kr. pr. institution gange 90 institutioner.	790	Anlæg
Projektledelse	Der afsættes 1,2 årsværk til projektledelse á årsløn på 500 t. kr.	600	Service
Forløb i dagtilbud (konsulentbistand, dækning af vikartimer, og kompetenceudvikling)	Der afsættes: - 450 t. kr. til konsulentbistand (5 timer pr. daginstitution á 90 dagtilbud á 1.000 kr. i timen). - 81,5 t. kr. til dækning af vikartimer for de 10 test dagtilbud (135 kr./timen á 3 timer for 200 medarbejdere og 135 kr./timen á 7 timer for 10 medarbejdere) - 1.060 t. kr. til kompetenceudvikling af pædagogisk personale på 90 dagtilbud (353 kurser med 5 ansatte pr.	2.010	Service

	<p>kursus. Hver kursus varer 3 timer og koster 1000 kr. i timen).</p> <ul style="list-style-type: none"> - 180 t. kr. til kompetenceudvikling af ressourcepædagoger (90 medarbejdere på kursus á 2. t. kr. pr. deltager) - 180 t. kr. til kompetenceudvikling af pædagogisk leder (90 ledere på kursus á 2. t. kr. pr. deltager) 		
Investering i alt - service		2.610	
Investering i alt - anlæg		790	
Arbejdsskader			
Projektledelse	Frikøb af lærer over to år til projektledelse	1.000	Service
Konsulentbistand	Konsulentbistand fra Arbejds miljø København (300 timer á 900 kr./timen)	270	Service
Udgifter til vikardækning, værktøjer, pilotprojekt, evaluering og implementering		230	Service
Investering i alt - service		1.500	