



Til Strukturudvalget

02-11-2012

Bilag X. Den decentrale organisering

Sagsnr.
2012-162993

Dokumentnr.
2012-877905

Indholdet i nærværende notat svarer til indholdet i kapitel 5.1 i udkast til rapport, som behandles af Strukturudvalget på mødet den 8. november 2012.

Sagsbehandler
Lars Ethelberg Nielsen

Den decentrale organisering: sammenhæng, nærhed og indflydelse

Et centralt aspekt af betjeningen af borgere, herunder målsætningen om at skabe sammenhæng, nærhed og effektivitet i indsatsen, er organiseringen af kommunens decentrale opgaveløsning.

Kommunens nuværende decentrale organisering er i dag præget af et manglende helhedsperspektiv på borgernes udfordringer og behov, særligt i tilfælde hvor borgerne efterspørger ydelser eller tilbud, som går på tværs af kommunens forvaltningsområder. Det kommer bl.a. til udtryk ved, at kommunen fortsat har mange forskellige borgerindgange (borgerrettede tilbud såvel som lokale forvaltningskontorer), at organiseringen primært er baseret på faglige hensyn i stedet for borgernes samlede behov og at byens områdestruktur er forskellig afhængig af hvilken forvaltning de enkelte tilbud og ydelser tilhører.

Derudover er den nuværende decentrale organisering udfordret af manglende nærhed til borgerne i opgaveløsningen. Nogle borgergrupper oplever store afstande til tilbud og borgerindgange, samt at der er behov for at styrke den lokale opgaveløsning med viden om det lokale hverdagsliv. Endeligt oplever borgerne ikke altid at lokaler og faciliteter anvendes effektivt og sammenhængende på tværs af fagområder.

Kommunens tilstedeværelse lokalt bør opleves som enkel og tydelig, samt understøtte et nemt og effektivt samarbejde på tværs med udgangspunkt i borgernes behov. Nedenfor beskrives to overordnede forslag til at styrke den decentrale organisering i retning af større sammenhæng, nærhed og effektivitet i anvendelsen af faciliteter og indgange på tværs. Afslutningsvis præsenteres forskellige overordnede løsningsretninger til at styrke det nærdemokratiske engagement.

**Center for Økonomi,
afsnit 6**

Københavns Rådhus,
Rådhuspladsen 1
1599 København V

Telefon
3366 2739

Mobil
3120 2832

E-mail
let@okf.kk.dk

EAN nummer
5798009800206

Samlet set skal forslagene understøtte følgende målsætninger:

Hensyn og målsætninger i forbindelse med decentral organisering

Hensyn	Målsætning
<i>Sammenhæng og gennemsigtighed</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tydelighed og gennemsigtighed for borgerne (overskuelige indgange). ▪ Helhedsperspektiv på borgernes udfordringer og hverdagsliv på tværs af fagområder i den lokale opgaveløsning. Skabe en sammenhængende servicerejse for borgerne med færrest mulige snitflader. ▪ Skabe nærhed for borgerne ved at kommunen møder borgeren hvor de er i byen, hvor det giver mening og størst effekt. ▪ Sikre faglig bæredygtighed og ensartethed i ydelser på tværs af bydele. ▪ Sikre at borgerne får den rette hjælp på de rette indgange (fysiske, telefoniske og digitale)
<i>Ledelse og styring</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Styrke sammenhængen mellem institutioner, lokale forvaltningenheder, centralforvaltning og politisk niveau (tillidsdagsorden). ▪ Sammenhængende viden om borgernes lokale liv.
<i>Effektivitet</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Effektiv anvendelse af kommunens m² og færre udgifter til fx ejendomsdrift, øvrige overheadudgifter, koordinering m.v. ▪ Kanalstrategisk prioritering af borgernes henvendelser på de rette indgange (fysiske, telefoniske og digitale).
<i>Nærdemokrati og civilsamfund</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Styrke koblingen mellem frivillige/foreninger/ nærdemokratiet og kommunens lokale opgaveløsning og politiske niveau.

5.1.1 Helhedsperspektiv og sammenhæng i borgerrettede tilbud og faciliteter

Det første forslag går ud på at samlokalisere og samtænke brugen af eksisterende borgerrettede kommunale tilbud og faciliteter, som fx biblioteker, Sundhedshuse, skoler og institutioner, trænings- og idrætstilbud, borgerservice på biblioteker, kulturtilbud m.v. Dette kan give en række gevinster i form af:

- Øget fokus på borgernes behov gennem en bedre udnyttelse af synergier mellem de enkelte tilbud.
- En mere sammenhængende viden om borgernes lokale liv, hvilket giver mulighed for at de kommunale tilbud og aktører kan arbejde helhedsorienteret omkring borgernes udfordringer og behov.
- Øget synlighed omkring den samlede vifte af kommunale borgerrettede tilbud.
- Mere effektiv udnyttelse af kommunale kvadratmeter, deling af udstyr og faciliteter m.v.

Målgruppen vil typisk være borgere, som i hverdagslivet benytter kommunens forskellige tilbud og faciliteter. I den forbindelse er der mulighed for at lokale brugere, foreninger og frivillige kan tænkes ind i udviklingen af de konkrete tilbud og faciliteter. I boksen neden for er nævnt en række eksempler på hvordan man kan samtænke borgerrettede tilbud og faciliteter. Konkrete løsninger bør baseres på lokale forhold og kan variere fra område til område.

- **Skolen** kan i højere grad udvikles som lokalt kultur- og læringscenter. Det er her mange borgere og brugere af fritids- og kulturtilbud har deres daglige møde med ”kommunen”. Fx bliver den kommende nye skolegård på Amager Fælled Skole ikke kun ’skolens ejendom’, men også et offentligt byrum, som inviterer til at folk i nærmiljøet kan bruge det.
- Samlokalisere **sundheds- og idrætsfaciliteter**, således at kommunen møder borgerne med sundhedstilbud hvor de er – fx i forbindelse med idrætsfaciliteter. Formålet er bl.a. at bidrage til at opnå kommunens overordnede målsætninger om at øge københavnernes middellevetid.
- Samorganisere **biblioteker og skolebiblioteker** (se 5.2.7).

5.1.2 Nærhed og sammenhæng for særligt udsatte borgere

Det andet forslag går ud på at samlokalisere og samtænke de forskellige sagsbehandlings- og myndighedsopgaver, som i dag er placeret i forvaltningernes forskellige lokale forvaltningskontorer. Det drejer sig fx om børnefamilieenheder, voksenenheder, lokalområdekontorer, jobcentre, borgerservicecentre m.v. Disse enheder varetager typisk konkrete myndighedsopgaver, særlig faglig ekspertise og rådgivning, samt i nogle tilfælde opgaver i forhold til styring af institutioner og tilbud i et område.

Dette kan give en række gevinster i form af øget kvalitet og effektivitet, særligt for borgere i særlige situationer:

- Mulighed for en mere sammenhængende, gennemsigtig og koordineret servicerejse for borgerne gennem det kommunale system. Borgeren skal ikke være koordinerende tovholder for sin egen sag.
- Kommunen møder særligt udsatte borgere hvor de er i hverdagen.
- Øge kvaliteten i kommunens afgørelser, idet samarbejdet på tværs af fagligheder styrkes.
- Mere effektiv drift ved bedre udnyttelse af fællesfunktioner, større fleksibilitet ved ændrede lokalebehov m.v.

Forslaget indebærer to trin:

- 1) For det første kan de forskellige lokale forvaltningskontorer samlokaliseres fysisk inden for nogle afgrænsede områder med henblik på at opnå en bedre anvendelse af lokaler samt skabe én-indgang for borgerne på tværs.
- 2) Næste trin kan omhandle, at de forskellige lokale kontorer i de nye samlokaliserede enheder udbygger og styrker det faglige samarbejde på tværs af forvaltningsområder, bl.a. med udgangspunkt i at reducere snitflader og gøre borgernes

servicerejse mere sammenhængende. I tilknytning hertil kan der arbejdes med forskellige ordninger, hvor kommunen i højere grad møder borgerne, hvor de er i hverdagen, i stedet for at borgerne skal komme hen til kommunen. Det kan fx bestå i særlige kontaktpersonordninger eller socialrådgivere på skoler og daginstitutioner m.v. i tilfælde hvor borgerne har særligt udfordringer, der går på tværs af fagligheder og forvaltningsskel.

I tilknytning til dette forslag kan det besluttes, at kommunen skal have én fælles geografisk lokalområdeinddeling af byen på tværs af forvaltningsområder. En sådan inddeling kan fx baseres på den nuværende lokale struktur i Børne- og Ungdomsforvaltningen og Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (5 lokalområder) eller kommunens bydelsinddeling (10 bydele). I den forbindelse er det vigtigt at sikre, at lokalområderne får en størrelse således, at de fortsat kan understøtte et højt fagligt niveau, særligt ift. specialområdet. Derudover vil der fortsat være behov for at placere nogle funktioner og opgaver i bydækkende enheder.

Som alternativ til én fælles områdestruktur kan der arbejdes med at samtænke strukturen for udvalgte opgaveområder. Det kan fx være indsatsen for børn og unge med særlige behov og deres familier (se afsnit 5.2.2), hvor der kan ses på muligheden for at samlokalisere BUFs lokalområdekontorer og SOFs lokale børnefamilieenheder.

5.1.3 Nærdemokrati

Udover at styrke kvaliteten og effekten af den lokale opgaveløsning kan målet med en ny decentral organisering være at styrke borgernes nærdemokratiske stemme. Mere konkret, at bidrage til:

- 1) At flere forskellige borgergrupper engagerer sig i udviklingen af byens lokalområder (herunder styrke valgdeltagelsen lokalt såvel som centralt på KK niveau).
- 2) At borgerne oplever større nærhed til kommunen.
- 3) At udvikle kvaliteten i kommunens opgaveløsning.

Nedenfor er listet en række forskellige løsningsretninger, der blandt andet skal styrke sammenhængen mellem civilsamfundet, herunder frivillige og foreninger og private virksomheder på den ene side, og kommunens politiske niveau og decentrale opgaveløsning på den anden side. De konkrete løsninger kan variere fra område til område, og bør tilpasses den valgte decentrale organisering og kommunens overordnede organisering.

- **At frivillige, foreninger og virksomheder** – eventuelt med særligt fokus på at engagere unge – inddrages mere systematisk i at udvikle løsninger til udvikling af byen i samarbejde med kommunens politikere (lokalt såvel som centralt) og den lokale forvaltning. Det kan fx være løsninger på udfordringer, som går på

tværs af kommunens egne fagligheder, fx. udfordringer med tryghed i et område, kriminalitetstruede børn og unge, lav middelalder i udsatte byområder. Mobiliseringen og engagementet kan ske gennem samarbejdsdrevet innovationsprocesser, frivilligt socialt arbejde i samarbejde med det offentlige (fx mentorordninger) og andre former for samproduktion.

- Udvide brugen af **lokale partnerskaber** (fx med boligselskaber, politiet m.v.) til at løse tværgående problemstillinger, og til at engagere beboere i et område.
- Anvende **deltagelsesbudgettering** til at udarbejde forslag til prioritering af midler til afgrænsede formål i ét lokalområde.
- Lokale forvaltningsenheder kan facilitere **samarbejder på tværs** mellem lokale aktører, fx lokale brugerråd og brugerbestyrelser fra institutioner i et område.
- Lokale foreninger og demokratiske aktører kan i højere grad **anvende kommunens faciliteter** og lokale borgerrettede indgange (biblioteket, skolen, idrætshallen, m.fl.).
- Samlokalisere Kommunens **Lokaludvalg** med borgerrettede tilbud som fx biblioteker, idrætshaller, Sundhedshuse m.v.