



Referat fra mødet i Afdelingssamarbejdsudvalget

9. maj 2008

Dato: 9. maj 2008
Tid: Kl. 9.00
Sted: Bernstorffsgade 17, 3. sal. vær. 315
Mødedeltagere: Lars Vad Jensen, DJØF (næstformand)
Karsten Kristensen, DJØF
Jan Hansen, HK/Kommunal
Ingrid Balsov, LFS
Jens Elmelund (formand)
Henrik Dencker, Personale og Organisation
Katrine Bagge Thorball, Tværgående Økonomi og Regnskab
Benthe Knudsen, Løneheden

Sagsnr.
2008-55454

Dokumentnr.
2008-240645

Sagsbehandler
Bente M. Hansen

Referent: Bente Hansen

Dagsorden:

1. Drøftelse af ny struktur for de centrale kontorer
2. Eventuelt

Punkt 1. Drøftelse af ny struktur for de centrale kontorer

Jens Elmelund sagde indledningsvist, at hovedformålet med omstruktureringen af Centralforvaltningen er at understøtte den forestående centerdannelse på bo- og dagtilbudsområdet, med henblik på at styrke fagligheden og øge kvaliteten i det sociale arbejde. Den nye organisation i Centralforvaltningen skal understøtte centerdannelsen ved at skabe tættere kontakt til lederne i centrene, fokusere på sikker drift af institutionerne og sikre en effektiv administration. Med andre ord skal Centralforvaltningen være gearret til at hjælpe centerdannelsen på vej.

Jens Elmelund fortalte dernæst, at alle medarbejdere orienteres i dag om de ændringer, der er lagt op til. Anette Laigaard og Sven Bjerre orienterer centercheferne for lokalcentre, rådgivningscentre og handicapcentret samt udførerenheden. Endvidere vil forstanderne få en orientering om, hvor langt vi er i processen med hensyn til centerdannelsen. Jens Elmelund oplyste derefter, at Socialudvalget har besluttet, at forvaltningen skal se på yderligere muligheder for besparelser på administrationsområdet for at undgå brugerrettede besparelser. Direktionen er derfor nødt til at tale med centercheferne om eventuelt at se på organisationsændringer i lokalforvaltningen.

I den nye struktur opbygges 3 centre, der har fokus på 1) mål og rammer, 2) drift og udvikling og 3) tværgående funktioner. Kontorerne kobles sammen lidt tættere end de er i dag og skal indgå i et forpligtende tværgående samarbejde. Handicap- og psykiatriområdet vil blive samlet med henblik på at udnytte de synergier, der eksisterer mellem områderne. Det indebærer, at Centralforvaltningen

**Løn, personaleudvikling,
organisationsudvikling
og intern service**

Bernstorffsgade 17, 3.
Sal
1592 København V

Telefon
3317 3313

Telefax
3317 3422

E-mail
X868@sof.kk.dk

EAN nummer
5798009682871

www.kk.dk

har 3 målgruppesøjler 1) Børn og familier, 2) Psykisk syge og handicappede og 3) Udsatte grupper, misbrug og bolig. Inden for hvert målgruppeområde vil der blive etableret et Center for Mål og Rammer og et Center for Drift og Udvikling.

De 3 kontorer i Center for Mål og Rammer har primært til opgave at bidrage opad og udad i forhold til betjening af Socialudvalget og Borgerrepræsentationen samt overordnet planlægning og mål- og rammestyring inden for deres respektive målgruppeområde. Hovedopgaven for de 3 kontorer for Drift og Udvikling er ansvaret for den løbende drift og udvikling af kommunens bo- og dagtilbud og af de øvrige institutionstilbud inden for målgruppeområderne. Denne organisering er grundlæggende for at leve op til målsætningen om at hjælpe vores institutioner med at etablere centerdannelsen, sikre sikker drift og en effektiv organisation.

Økonomi og Regnskab, IT og Ledelsesinformation, Personale og Organisation samt Lønområdet vil organisatorisk være tilknyttet Center for Tværgående funktioner og have fokus nedad i forhold til resten af organisationen.

Den ny organisation skal være på plads den 1. september 2008. For medarbejderne i MR-Handicap og MR-Voksne fremskyndes røkeringsprocessen således, at medarbejderne informeres om deres fremtidige arbejdsplads ultimo maj 2008. For Kvalitets- og Tilsynskontoret gælder, at tilsynsopgaver forbliver samlet indtil udgangen af 2008. Kontorets øvrige opgaver og medarbejdere indgår i de nye enheder. Projektkontorets opgaver overgår ligeledes til de øvrige kontorer i Centralforvaltningen.

Henrik Dencker oplyste, at Center for Supervision ikke fremgår af organisationdiagrammet, men vil blive tilknyttet organisatorisk til Personale og Organisation.

Ingrid Balsov nævnte, at den tværgående juridiske enhed, fremgår heller ikke af diagrammet.

Jens Elmelund svarede, at udover de klassiske funktioner vil der være en række tværgående funktioner. Formålet med at der etableres en tværgående juridisk enhed er at understøtte den generelle sagsbehandling i forvaltningen. Enheden får ansvaret for kvalitetssikring og kvalitetsudvikling inden for klagesagsbehandling. Samtidig vil enheden få en rådgivende funktion for hele forvaltningen samt et koordinerende ansvar for at sikre juridisk kvalitetsudvikling på tværs af de øvrige centrale brugerrettede kontorer. Enheden forankres hos kontorchefen for MR Udsatte Grupper, Misbrug og Bolig. På samme måde vil der blive etableret en tværgående enhed for udvikling af effektstyring, der skal understøtte en generel opkvalificering af resultatbaseret styring. Enheden får ansvaret for udvikling af effektmåling og dokumentation

samt effektstyring af forvaltningens brugerrettede ydelser. Enheden forankres hos kontorchefen for MR Børn og Familier. Endvidere vil der blive etableret en tværgående enhed for kvalitetsmodeller, der forankres hos kontorchefen for MR-Psykiatri og Handicap. Formålet er at understøtte den generelle kvalitetsudvikling i forvaltningen.

Lars Vad Jensen sagde, at B-siden ikke har haft mulighed for at drøfte ledelsens udspil med medlemmerne, og derfor kun kan kommentere det indholdsmæssige uden baggrund i medlemmernes synspunkter. Derfor vil B-siden komme med nogle overordnede betragtninger om, hvad de mener er vigtigt at se på, for at få så god en proces som muligt. Han sagde dernæst, at B-siden har udfærdiget et dokument, hvor de har beskrevet tidligere erfaringer i forbindelse med omstruktureringer. Dokumentet har de valgt at sende til medlemmerne inden mødet i ASU, så medlemmerne kan se, at B-siden er aktive i processen. B-siden ønsker, at ledelsen tager stilling til dokumentets indhold til næste møde. Dokumentet vedhæftes som bilag.

Omkring de økonomiske udfordringer henviste Lars Vad Jensen til B-sidens fællesudtalelse på sidste HSU møde om, at problemerne skyldes et ekstra pres på de sociale ydelser. I forlængelse heraf ønsker B-siden at understrege, at de økonomiske udfordringer på området ikke løses gennem en reorganisering af de centrale kontorer. De økonomiske udfordringer på området er i flere tilfælde opstået som følge af en ekstern stigende efterspørgsel, og vil ikke kunne løses af en reorganisering, men bør behandles som et samlet kommunalt problem. Dernæst bør det understreges, at det stadig stigende økonomiske pres meget vel indirekte kan have medvirket til mange af den seneste tids uheldige sager, da økonomiske besparelser har fjernet fokus på kvaliteten i sagsbehandlingsarbejdet.

Dernæst påpegede han, at der er store omkostninger forbundet med reorganiseringer. På kort sigt vil en reorganisering, selv hvis den lykkes betyde: 1) usikker drift, da eksisterende sagsbehandlingsrutiner påvirkes, 2) videnstab, da organisatorisk viden forsvinder, og 3) personalemæssig usikkerhed med dertilhørende forøgede personaleomsætning, hvilket yderlig vil forstærke den negative effekt på driften og vidensniveauet i organisationen. Lars Vad Jensen tilføjede, at da Centralforvaltningen omorganiserede fra ØPA kontorer til MR kontorer, forsvandt megen viden.

Det er derfor et ønske fra B-siden, at ledelsen medtager og redegør for disse omkostninger i vurderingen af en fremtidig ny organisering i Centralforvaltningen. Samtidig er det vigtigt, at der afsættes midler til at udføre en eventuel reorganisering, hvormed de negative konsekvenser minimeres. Hvilken betydning har omkostningerne f.eks. i forhold til levering af ydelser i forhold til borgere og det politiske udvalg?

Med hensyn til proceduren for omflytningen sagde Lars Vad Jensen, at B-siden gerne vil have tilføjet, at medarbejderne får mulighed for at udtrykke ønske om fremtidig placering under 1. samtale med kontorchefen. Som vi skriver det, kan medarbejderne først komme med ønsker, når den foreløbige liste over medarbejderfordelingen er offentliggjort på møder i kontorerne. Samtidig ønsker B-siden, at ledelsen giver en god begrundelse, hvis medarbejderne ikke får den placering de gerne vil have. Han understregede, at begrundelse er vigtigt ikke mindst af hensyn til, om beslutningerne er sagligt begrundede. Begrundelserne manglede ved den tidligere omstrukturering, og det var en stor skuffelse for medarbejderne. B-siden henstiller til ledersiden, at de gennemtænker processen grundig, således at procedurefejl undgås. Alvorlig procesfejl kan virke som en bombe under reorganiseringen, da det skaber stor usikkerhed blandt medarbejderne.

Lars Vad Jensen finder det endvidere uheldigt at fremskynde processen for handicapområdet. Kontoret har været udsat for et massivt pres, og det er ikke hensigtsmæssigt, at kontoret tages ud af processen. Hvem skal medarbejderne f.eks. kontakte, hvis der opstår problemer? Er det MR-kontoret eller DU-kontoret? Der er mange organisatoriske ting der tager tid at bringe på plads som f.eks. kontoplaner, EAN-numre. B-siden mener, det er en bedre idé at gennemføre organisationen i en samlet proces, idet omorganiseringen efter deres opfattelse er et fælles projekt. B-siden opfordrer derfor til, at de organisatoriske nødvendigheder er på plads før den ny struktur effektueres.

Karsten Kristensen supplerede, at det er mere konstruktivt at se fremad, og at det ikke er hensigtsmæssigt på forhånd at skabe problemer.

Lars Vad Jensen sagde, at forvaltningen har været udsat for et stort mediepres, og vi må tænke udover det og spørge os selv, om det aktuelle pres skal styre os.

Lars Vad Jensen påpegede, at det udsendte materiale ikke øger tryk-
hed. Det er B-sidens opfattelse, at der mangler forståelse for medarbejdernes situation. Det vil være hensigtsmæssigt, hvis ledelsen kan komme med en udmelding til principperne om, at der ikke sker fyringer.

Karsten Kristensen supplerede, at det ville være hensigtsmæssigt, hvis ledelsen kunne komme med en tilkendegivelse af, at der ikke sker fyringer, eller at ledelsen giver den garanti, at de gør, hvad de kan for at undgå fyringer.

Vedrørende håndteringen af sagen omkring kontorchefen i MR-handicap sagde Lars Vad Jensen, at der blev sendt en meddelelse ud til alle medarbejdere, som mindede om en meddelelse i forhold til

pressen. Medarbejderne savnede en anerkendelse af kontorets store arbejdsindsats på et område, der er udsat for et voldsomt pres. Meddelelsen manglede den menneskelige dimension.

Henrik Dencker svarede, at det hører med til billedet, at Anette Laigaard har deltaget i flere møder i handicapkontoret.

Jens Elmelund sagde, at ledelsen er glade for gode råd fra medarbejdersiden. Ledelsen vil øve sig på at have en klar og tydelig kommunikation, og samtidig vise den menneskelige side.

Lars Vad Jensen sagde, at det er fint med ekstraordinære ASU-møder hver 14. dag. Han foreslog, at der også indkaldes til ekstraordinære møder i august og september måned. Dernæst sagde han, at B-siden vil komme med konkrete kommentarer fra medlemmerne på næste ASU-møde.

Lars Vad Jensen påpegede, at ledelsen bør være opmærksom på, at ønsket om en hurtig proces vil betyde, at konkrete medarbejdere vil opleve en ekstra arbejdsbelastning i forbindelse med omorganiseringen.

Henrik Dencker sagde, at vi har foreslået en proces, som tidligere har været anvendt og drøftet i HSU. Han konkluderede dernæst, at B-siden overordnet er enige i principper og procedurer for røkering af medarbejdere. B-siden ønsker blot tilføjet, at ved 1. samtale med chefen kan medarbejderen udtrykke ønske om fremtidig placering. Derudover ønsker B-siden tilføjet, at hvis medarbejderens ønske ikke kan imødekommes, har medarbejderen krav på en begrundelse fra sin chef.

Lars Vad Jensen tilføjede, at det havde været hensigtsmæssigt, at principperne var blevet sendt til høring hos de faglige organisationer, hvormed B-sidens kommentarer kunne være medtaget, inden de blev offentliggjort. Desuden henvises til det udleverede dokument for yderligere kommentarer til processen og procedurerne.

Lars Vad Jensen sagde, at det er en rigtig god idé med et referat fra samtalen med chefen.

Henrik Dencker sagde, at det er fint, at medarbejdersiden nævner at det er vigtigt med begrundelser. Med hensyn til B-sidens ønske om at ledelsen giver garanti for, at der ikke sker afskedigelser svarede han, at ledelsen kan give den sikkerhed, at omorganiseringen i Centralforvaltningen ikke medfører besparelser. Men ledelsen kan ikke garantere, at der ikke kan ske afskedigelser af andre årsager.

Jens Elmelund supplerede, at omstruktureringen er ikke en spareøvelse. Men direktionen har i forbindelse med omorganiseringen set

på, hvor mange ressourcer vi forventer, vi skal bruge. Samtidig vurderer direktionen, at der er behov for at forcere fusionen i forhold til handicap og psykiatri. Vi har en forventning om at have afklaret den ledelsesmæssige side hurtigt, således at lederen kan indgå i processen. Han tilføjede, at Lars Gregersen har ansvaret for begge kontorer i forhold til medarbejdernes ønsker om placering.

Henrik Dencker bemærkede, at ved at forcere processen, skaber vi et bredere grundlag for at få en bedre hverdag op at stå i handicapkontoret.

Karsten Kristensen mener, at forceringen giver en uheldig signalværdi. Han foreslog, at vi hører ledere og medarbejdere om, hvad de synes er mest hensigtsmæssigt.

Lars Vad Jensen opfordrede også til at medarbejdere og ledere høres.

Jens Elmelund gav tilsagn om, at han vil høre medarbejdernes synspunkter.

Jens Elmelund svarede, at det er aftalt med kontorcheferne, at de kigger på fordelingen af medarbejdere. Udgangspunktet er, at medarbejderne følger deres primære opgaver. Ledelsen skeler selvfølgelig meget til at bygge enheder op, der er bæredygtige.

Henrik Dencker supplerede, at Katrine Bagge Thorball fra Økonomi og Regnskab og han selv skal have en proces om fordelingen, som efterfølgende drøftes i ASU.

Lars Vad Jensen er lidt nervøs for, at Drifts- og Udviklingskontoret bliver en underenhed til Mål- og Rammekontoret. Han finder, der er lidt uklarheder i det fremsendte dokument.

Jens Elmelund svarede, at kontorerne er sideordnede med forskellige roller. MR-kontoret har bl.a. det overordnede ansvar for udmelding af budgetter til Drifts- og Udviklingskontoret samt til de lokale centre. Derudover betjener MR-kontoret Socialudvalget og Borgerrepræsentationen. Drifts- og Udviklingskontoret har bl.a. ansvaret for fordelingen af budgettet og for at sikre overholdelse af den økonomiske ramme for området i tæt samarbejde med MR-kontoret.

Lars Vad Jensen spurgte, om der ikke skal være juridisk kompetence i Drifts- og Udviklingskontoret, når man opretter en juridisk tværgående enhed, der organisatorisk er forankret under MR Udsatte Grupper, Misbrug og Bolig?

Jens Elmelund svarede, at der også skal være juridiske kompetencer i Drifts- og Udviklingskontoret.

Jens Elmelund afrundede mødet og sagde, at han ser frem til en tæt proces med ASU omkring omorganiseringen i Centralforvaltningen.

Punkt 2. Eventuelt

Der var ingen bemærkninger til punktet.

Bilag:

Ny organisation i Centralforvaltningen

Principper og procedurer rotering af medarbejdere i Centralforvaltningen

Bilag

De faglige organisationer modtog ledelsens udspil til ny organisering i centralforvaltningen i dag middag (den 8. maj) og har derfor ikke haft mulighed for at vende ledelsens udspil med medlemmerne eller at drøfte forslaget tilstrækkeligt til at give en fyldestgørende tilbagemelding af indholdet.

DJØF, LFS og HK (B-siden) foreløbige kommentar til den nye organisering er derfor skrevet på grund af tidligere erfaringer med reorganiseringer i forvaltningen. Nedenstående kommentar vil blive fremlagt på ASU, mens en mere substantielle drøftelse må vente til medlemmer og bestyrelsen har haft tid til at behandle ledelsens udspil.

KOMMENTARER

Socialforvaltningens økonomiske udfordringer

Indledende ønsker B-siden at henvise til B-sidens fællesudtalelser fra sidste HSU-møde, hvor det blev understreget at:

"De økonomiske udfordringer, der gennem årene er blevet løst inden for rammerne af et på forhånd fastlåst budget, har betydet, at den daglige drift af det sociale område er blevet udhulet gradvist mere og mere. År for år er der omprioriteret ressourcer, fordi der er kommet flere borgere med behov for social støtte. Resultatet er et ringere tilbud til alle".

"Repræsentanter for samtlige medarbejdere i Socialforvaltningen ønsker at appellere til Socialudvalgets politikere om – i perioden frem til budgetvedtagelsen – at arbejde for, at det sociale områdes særlige vanskeligheder løses, og at området gøres til genstand for den samlede Borgerrepræsentations bevågenhed.

I forlængelse heraf ønsker B-siden at understrege, at de økonomiske udfordringer på området ikke løses gennem en reorganisering af de centrale kontorer. De økonomiske udfordringer på området er i flere tilfælde opstået som følge af en ekstern stigende efterspørgsel og vil ikke kunne løses af en reorganisering, men bør behandles som et samlet kommunalt problem.

Dernæst bør det understreges, at det stadig stigende økonomiske pres meget vel indirekte kan have medvirket til mange af den seneste tids uheldige sager, da økonomiske besparelser har fjernet fokus på kvaliteten i sagsbehandlingsarbejdet.

Resursekrævende reorganiseringer

De mange reorganiseringer synes snarere at være en del af problemet end en del af løsningen. Således er de mange reorganiseringer forbundet med en række transaktionsomkostninger, som har fået meget lidt opmærksomhed fra ledelsessiden.

En reorganisering vil på kort sigt, selv hvis den lykkes, betyde:

- Usikker drift, da eksisterende sagsbehandlingsrutiner påvirkes
- Videnstab, da organisatorisk viden forsvinder
- Personalemæssig usikkerhed med dertilhørende forøgede personaleomsætning, hvilket yderlig vil forstærke den negative effekt på driften og vidensniveauet i organisationen.

Derfor ønskes det fra B-siden, at ledelsen medtager og redegør for disse omkostninger i vurderingen af en fremtidig ny organisering i centralforvaltningen.

Samtidig er det vigtigt, at der afsættes midler til at udføre en evt. reorganisering, hvormed de negative konsekvenser minimeres.

Reorganiseringprocessen

Med erfaringerne fra de sidste reorganiseringer har B-siden noteret sig en række negative erfaringer, som den ønsker af undgå fremadrettet.

Ved overgangen fra FAF til SOF var princippet, at medarbejderne følger opgaven, og at medarbejderne i tvivlstilfælde blev hørt.