



Til: Hovedudvalget

Dato: 25. april 2016

Tlf. dir.: 4477 2070

E-mail: nje@balk.dk

Kontakt: Jan Jensen

Sagsid: 00.01.10-G01-5-16

## Notat

### **CenterMED for Skoler, Institutioner og Kultur - Høringsvar vedrørende besparelser på ledelse og administration**

CenterMED for Skoler, Institutioner og Kultur har på ekstraordinært møde den 27. april 2016 behandlet Direktionens forslag til besparelser på ledelse og administration.

Udgangspunktet for behandlingen har været de lokale MED-udvalgs fremsendte høringsskrivelser. Et sammenskriv af tilbagemeldingerne er noteret under det enkelte forslag i dette notat.

CenterMED's bemærkninger er efterfølgende skrevet ind under forslagene.

Overordnet set anbefaler CenterMED at der sikres at der vælges en retning i forhold til centralisering/decentralisering af opgaveløsninger der fastholdes i flere år, så medarbejder og ledere kan få ro til at fokusere på deres kerneopgaver.

Endvidere anbefaler CenterMED at der sammenhæng mellem sparekrav og reel implementerings tid til omstillingerne.

#### Spør nr. 1: Direktionens forslag – Antal medarbejdere pr. leder

1. En BFO-2 løsning med en samlet leder af BFO- og klub-området i hvert skoledistrikt

#### Klubområdet:

- BFO er under Folkeskoleloven, hvad betyder det for børnene, der ikke går i Folkeskolen?
  - Skal klubpædagogerne indgå i pasningen i BFO1?
  - Det forebyggende arbejde bør fortsat have høj prioritet.



- Hvad med børn på privatskoler samt unge der er gået ud af Folkeskolen?
  - Hvad med taksten – vil der blive givet tilskud til ned-sættelse af taksten til det nuværende niveau?
- Klublederne er også pædagogiske ledere i en afdeling, hvorfor det undre at den fulde lønsum indgår i beregningen.

Skoleområdet:

Opmærksomheder:

- Fortsat fokus på klubbernes store arbejde med SSP, forebyggende indsatser og aftentilbud. Det er afgørende, at disse områder ikke nedprioriteres, hvis klubtilbuddet kommer ind under skolens regi, men at ledelsen fortsat støtter og styrker dette vigtige arbejde.
- Personaleansvaret bør flyttes til de pædagogiske ledere.
- BFO2 bør placeres tættere på skolerne

Positive faktorer:

- En samlet organisation vil kunne styrke sammenhængen i elevernes samlede liv og øge kvaliteten i tilbuddet til børnene.
- Det vil kunne styrke samarbejdet mellem undervisningsdelen og klubpædagogerne samt øge kvaliteten af pædagogernes arbejde ind i skole.
- Det administrative arbejde på institutionerne vil kunne optimeres og samlet reduceres.
- Organiseringen af samarbejdet mellem skole og klub vil blive lettere, og mere nærværende, da vi på den måde vil blive en arbejdsplads.
- Overgange vil blive lettere. og der vil mere effektivt kunne blive fulgt op på børn efter skift fra BFO1 til BFO2 indenfor samme organisation.
- Ressourcudnyttelsen vil kunne optimeres – bl.a. ved større enheder.
- Der vil blive større mulighed for at sikre pædagoger fuldtidsstillinger.
- Der vil være ledelse med perspektiv på hele gruppen af medarbejdere.
- 

**CenterMED:** Udvalget anbefaler at der er stor opmærksomhed på det forebyggende og kriminalpræventive arbejde med de unge samt drøftes en fremtidig organisering af ungdomsklubberne hvis der etableres en BFO2-løsning. Udvalget er nysgerrig på hvorledes der sikre den fornødne tid til personaleledelse i afdelingerne i klubberne samt hvorledes økonomien fordeles mellem klubarbejdet og undervisningsdelen.

2. Reduktion i ledelseslaget via en samlet udskoling med en pædagogisk leder i hvert skoledistrikt

Skoleområdet:

Opmærksomheder:



- At den samlede arbejdsområde for de pædagogiske ledere ikke formindskes, og at en leder mindre vil betyde mere arbejde både for udskolingslederen men også de øvrige pædagogiske ledere. Det vil kunne betyde en nødvendighed for at skulle fjerne opgaver fra ledelseslaget.
- At arbejdsområdet bliver stort i udskolingen for en leder alene. Arbejdsopgaverne skal fordeles hensigtsmæssigt mellem skolens pædagogiske ledere.
- Den enkelte skole kan fordele sin ledelseskraft efter behov og kompetencer.
- Det skal afsættes anlægsmidler til fysiske omlægninger på skolerne.

Positive faktorer:

- Eleverne profiterer af et større fagligt og socialt miljø. Der er flere muligheder for både sociale kontakter og gode, relevante samarbejdspartnere for den enkelte elev.
- Ved kommende linjeopdelt udskoling bliver det muligt at oprette langt flere forskellige tilbud for den samlede gruppe af udskolingselever, når de er på en matrikel.
- Vi har mulighed for at danne klasser af fornuftig størrelse.
- Vi kan skabe nye klasser på vej ind i udskolingen.
- Mulighed for at skabe en spændende ungdomsmiljø med bredde og forskelligheder, så alle får bedre mulighed for at finde relationer, faglige udfordringer og ligesindede.
- Netværket omkring ungdomskulturen både internt og eksternt bliver lettere.
- Det administrative arbejde i forbindelse med udskolingen så som prøveplanlægning, prøveafvikling, brobygninger m.v. kan effektiviseres og skal kun laves en og ikke to gange.
- Materiale og bogsamlinger kan udnyttes bedre.
- Pædagoggruppen som tilknyttes udskolingen bliver større, og derved bliver der formodentlig flere forskellige kvalifikationer, som kan sættes i spil.
- Lærergruppen får flere kolleger at sparre med, lade sig inspirere af og lære af.
- Det faglige miljø bliver styrket og mere mangfoldigt med øget læring som resultat.

3. *Reduktion i antallet af daginstitutionsmatrikler. En sammenlægning mulig – svarende til en pædagogisk lederløn*

Dagtilbudsområdet:

- Uklart hvad besparelsen går ud på når ressourcetildelingsmodellerne ikke aktuelt vedtaget i forhold til den kommende ledelsesstruktur

**CenterMED:** CenterMED er bekymret for om tiden er moden til strukturændringer på skoleområdet. Udvalget er endvidere bekymret for hvorledes målet om ledelse tæt på kan sikres i større udskolingsafdelinger med en leder. Udvalget er ligeledes bekymret for større udskolingsafdelinger vil påvirke inklusionsarbejdet.

Hvorledes tænkes samarbejdet med udskoling og klubberne ind i forslaget?

4. *Villa Blide Nedlæggelse af Villa Blide*



Alle områder:

- Risiko for at det reelt vil føre til en samlet merudgift for kommunen, da vi i stedet vil købe conferencefaciliteter på det private marked til en forventet højere pris. Kunne en udlicitering være en mulighed?
- Villa Blide varetager en social funktion for borgere der har funktionsnedsættelser.

**CenterMED:** Udvalget er af den opfattelse at selv rammerne i et møde- og kursuscenter ligeledes spiller ind på aktiviteterne. Er det ikke et tab for kommunen at nedlægge dette kursussted der er velegnet til mindre møde- og kursusaktiviteter.

5. *Reduktion med en afdelingsleder*

Ingen bemærkninger

6. *Reduktion med en afdelingsleder*

Ingen bemærkninger

7. *Ensartet ledelsesstruktur på alle plejecentre*

Ingen bemærkninger

8. *Reorganisering af C-BB.*

Ingen bemærkninger

9. *Centrale økonomifunktioner*

- *Overvejelser om at samle centre og sekretariaters centrale økonomifunktioner i en enhed Ingen besparelse her og nu – forarbejdet sættes i gang*

Opmærksomhedspunkter

Dagtilbudsområdet og skoleområdet:

o Hvem skal være leder for alle de administrative medarbejdere som bliver samlet? Er denne eventuelle udgift medtænkt?

o Såfremt centraliseringen gennemføres, vil nogle administrationer blive meget små – Hvilke overvejelser er der omkring dem, der er ledere for administrationer på 2-4 medarbejdere?

**CenterMED:** Udvalget anbefaler at der hentes inspiration fra tidligere analyser af dette inden et konkret forslag udarbejdes samt at nærhedsprincippet vægtes højt.



Spør nr. 2: Direktionens forslag – sekretariatsbetjening

*Forslag vedr. organisering, procedurer, systemer*

- *Automatisering af godkendelsesproces*
- *Stavekontrol, billeder og tabeller*
- *Kobling af dagsordensproduktion og godkendelsesproces med øvrigt materiale*
- *Tydeliggørelse af dagsordenskontaktpersons rolle og mandat*
- *Analyse af sagsgang for dagsordenspunkter*
- *Konkrete godkendelsesprocedurer mellem direktører og centerchefer*

*Forslag vedr. administrativ kultur og opgaveløsning*

- *Gennemgang af statussager og effektivisering af orienteringer*  
Ingen bemærkninger
- *Integrering af dagsorden for HovedMED og RådhusMED i Agenda Management*

Dagtilbudsområdet:

Opmærksomhedspunkt

- *Hvorledes sikres at referater mm fra CenterMED og Hovedudvalget kommer ud til samtlige AMG og MED-udvalg?*

**CenterMED:** Udvalget anbefaler at abonnementsordningen i Intra udvikles da det vil være væsentligt med personlige indstillinger for at finde frem til relevante informationer på Intra.

- *Direktionen anbefaler at nedlægge RådhusMED – og i den forbindelse at der tages stilling til organiseringen af arbejdsmiljøarbejdet på rådhuset og de lokale MED-udvalgs referenceforhold til det øvrige MED-system*

Alle områder:

- *De lokale MED-udvalg under Center for Skoler, Institutioner og Kultur forventes fortsat at referere til CenterMED for Skoler, Institutioner og Kultur, hvorfor de ingen bemærkninger har til forslaget.*

*Forslag vedr. den politiske sekretariatsbetjening*

- *Integrering af forelæggelsestaler i sammendraget ◊ Pilotprojekt på to udvalgsområder*

Ingen bemærkninger

- *Udarbejdelse af delegationsplan for samtlige udvalgsområder og stillingtagen til niveauet for delegation*

Ingen bemærkninger



- *Pulje sager sammen, der ligger til godkendelse ◊ Pilotprojekt i ØKU*

Ingen bemærkninger



Spør nr. 3: Direktionens forslag – arbejdsgange for administrative opgaver

Alle områder:

En effektivisering af arbejdsopgaver vil udelukkende øge mulighederne for på sigt at komme på niveau med de tildelte budget til løsning af administrative opgaver.

*Ansættelser + Ændringer i ansættelsesforhold*

*Generel standardisering:*

- *Forenkling af referenceskema*
  - Det opleves at ovennævnte er blevet digitaliseret
  
- *Indhentelse af attester via virk.dk*

Ingen bemærkninger
  
- *Forenkling af lønskemaer osv.*
  
- Ingen bemærkninger
  
- *Centralisering af udarbejdelse af lønftaler og ændringer af ansættelsesforhold*

Skoleområdet:

- Anvendelse af tilkøbsmoduler i SD anbefales.

*Sygefravær*

- *Indberetning af sygefravær via app eller internetløsning via pc*

Alle områder:

- Hvordan bliver en leder med ansvar for en mødeplan orienteret (vikardækning og andet)?
- App'en bør kunne håndtere indberetninger samt indkaldelse til sygefraværssamtaler
- Der bør være en personlig kontakt mellem leder og sygemeldt medarbejder
- Kan det kræves at der stilles en telefon til rådighed for alle medarbejdere?

**CenterMED:** Udvalget understreger at arbejdet med nedbringelse af sygefraværet forudsætter en god kontakt mellem medarbejder og leder. Hvorledes vil arbejdet med anerkendelse af fremmøde blive påvirket hvis sygemelding foregår via en app? Hvad er investeringen i App'en og udgifterne til uddannelse af leder og personale i brugen af App'en i forhold til en kalkuleret besparelse?

*Engangsydelser og variable tillæg*

Ingen bemærkninger



### *Indberetning af kørsel via app*

#### Alle områder:

- SD kan håndtere behovet på arbejdspladser med mindre kørsesbehov

**CenterMED:** Kan en lærer få adgang til systemet?

#### *Generel standardisering:*

- *Frem søgning og udfyldning af indberetningsskema, standardisering af blanketter osv.*

Ingen bemærkninger

### *Fakturabehandling*

- *Central enhed til håndtering af visse fakturaer*
- *Automatisering af fakturabehandling mv.*

#### Alle områder:

- I forholdsvis små enheder er leddet fra indkøberen til faktureringen ikke lang. Og når der alligevel skal ske en godkendelse af lederen af faktura over 1000 kr. – kan det være svært at se tidsbesparelsen ved disse faktureringer.

**CenterMED:** Giver dette reelt en samlet opgavereduktion?

Her er et eksempel fra en skole:

På skoleområdet er alle medarbejdere potentielle indkøbere. Hvem skal lave en rekvisition hver gang lidt skal købes. Hvis ikke der skal kunne handles som nu, hvem skal så handle. Skal der overføres/ansættes personale til denne funktion?

På lederniveau skal der bruges ekstra ressourcer på fakturakontrol v. budgetopfølgning. Dette hænger ikke sammen med ønske om færre ledere. På skolerne bruger vi bærere, hvordan tænker man at dette automatiseres?

På skoler deles budgetter op i mindre portioner (bærere), som bliver administreret af forskellige pædagogiske ledere. Hvordan tænker man at der skal ske budgetopfølgning på dette, hvis ikke vi bruger bærere, og dermed trækker rapporter i Prisme?

På skoler har økonomimedarbejderen mange andre funktioner end fakturabehandling. Fjerner man en person fra skolen, skal øvrige funktioner derfor udføres af andre medarbejdere på skolen. Hvordan tænkes dette





løst? Skolernes kontorer bliver dagligt brugt af mange mennesker, her under ledere, kollegaer, elever, forældre, aftenbrugere samt borgere fra lokalområdet. Fjerner man ressourcer fra kontorerne, vil disse brugere naturligvis opleve en forringet service.

### *Budgetopfølgning*

#### *Generel standardisering:*

- *Oplæring i NemØkonomi for ledere (skal anvendes)*

#### Dagtilbuds- og Skoleområdet:

- Det er lang tid siden at arbejdspladserne under C-SIK overgik til NemØkonomi, så hvor i består besparelsen?
- *Udvikling af kommentarfelt i forbindelse med budgetkorrektioner i NemØkonomi Udvikling af mulighed for at gemme sidste måneds budgetopfølgning*

#### Dagtilbudsområdet:

- Der bør stilles krav til systemets håndtering af refusioner.



Generelle bemærkninger

Alle områder:

Der skal være sammenhæng mellem sparekrav og reel implementerings tid til omstillingerne.



## Alternative forslag

### En BFO-2 løsning med en samlet leder af BFO- og klub-området i hvert skoledistrikt

#### Klubområdet:

- Klubområdet anbefaler, at besparelsen alternativt opnås ved en ny ressourcefordelingsmodel.

**CenterMED:** Udvalget ønsker at det tydeliggøres om det er personale- eller lederressourcer der skal indgå i besparelse hvis der skal udarbejdes en ny ressourcefordelingsmodel på klubområdet.

Udvalget anbefaler at der vælges mursten frem for hænder (sammenlægning af afdelinger).

#### Skovlunde skole:

I forhold til hvordan samlingen af udskolingen skal effektueres, har MED-udvalget på Skovlunde Skole valgt at opstille tre forskellige løsningsforslag, som kan imødekomme dette.

Løsningsforslagene står opført i prioriteret rækkefølge:

Prioritet 1: MED-udvalget mener, at den bedste løsning opnås ved at sammenlægningen af udskolingen sker gennem inddragelse af UCC's ejendom, der ligger klods op og ned af Skovlunde Skole afdeling Syd, som så skal indeholde 0.-6. årgang. Det vil betyde, at skolen (næsten) vil blive samlet på en matrikel, hvilket MED-udvalget mener, giver de bedste muligheder for at skabe en god skole for elever og en attraktiv arbejdsplads for skolens ansatte.

Ved at samle skolen på én matrikel vil der blive skabt de bedste betingelser for, at den diversitet, der er i Skovlunde bliver en naturlig del af alle elevernes hverdag, hvormed den "dem og os" forståelse som eksisterer i byområdet kan blive opløst. Endvidere vil den fysiske nærhed skabe langt bedre betingelser for, at skolens ansatte kan opbygge stærke fagmiljøer til gavn og glæde for elevernes læring, ligesom skolens administration kan levere bedre service.

**CenterMED:** Udvalget er usikker på hvorledes en så stor anlægsinvestering vil påvirke kommunens økonomi på langt sigt.

Prioritet 2: MED-udvalget mener, at det vil gavne alle børn i Ballerup Kommune at skolerne indrettes med en indskolings- og mellemtrinsafdeling, samt med en udskolingsafdeling. En samling af afdelingerne på to matrikler vil give bedre mulighed for at skabe stærke fagmiljøer for medarbejderne samtidig med at strukturen understøtter at arbejdet som lærer er blevet meget specialiseret i forhold til om man er tilknyttet de yngste eller de ældste elever.

**CenterMED:** Udvalget er generelt usikker på om skoleområdet er moden til en omstrukturering på nuværende tidspunkt.



Prioritet 3: MED-udvalget ønsker endelig at pege på en sidste løsning ud fra devisen "hellere lidt end ingenting". Det er en løsning, hvor der fortsat er skole på to matrikler, hvoraf den ene har elever fra 0.-9. årgang og den anden har elever fra 0.-6. årgang.

Uanset hvilket løsningsforslag, der vælges tager MED-udvalget det for givet, at der foretages de nødvendige bygningsændringer, så der er tilstrækkeligt med klasse- og faglokaler til at der kan gennemføres undervisning, og at udearealerne kan håndtere antallet af elever.

**CenterMED:** Udvalget er generelt usikker på om skoleområdet er moden til en ny omstrukturering på nuværende tidspunkt.

#### Forenings- og Frivilligcenter Tapeten:

- Forenings- og Frivilligcenter Tapeten foreslår, at der ses på at etablere en anden og bedre sekretariatsbetjening af rådene, for vores vedkommende Frivillighedsrådet. Forenings- og Frivilligcenter Tapeten foreslår, at der er 1 person som er sekretær for samtlige § 17, stk. 4 råd og nævn og som forestår oprettelsen af dagsordener ud fra det materiale som konsulenter mv. leverer.

**CenterMED:** Udvalget er bekymret for at arbejdspladserne pålægges ekstra opgaver ved gennemførelse af mødeaktiviteter på Tapeten, der har et minimum af personaleressourcer til kursus- og mødeaktiviteter.

#### **Bilag:**

Indkomne høringsvar fra lokale MED-udvalg under CenterMED for Skoler, Institutioner og Kultur.



Dato: 2. maj 2016

Tlf. dir.: 4477 3293

E-mail: jts@balk.dk

Kontakt: Jette Larsen

Sagsid: 81.38.05-P35-1-16

# Hørings svar

## Vedr. Direktionens forslag til besparelser og effektiviseringer af 4. April 2016

C-SS-Center MED udvalg (herefter kaldet CenterMED) takker for inddragelse og muligheden for at afgive høringssvar vedr. Direktionens forslag til besparelser og effektiviseringer.

Center MED er løbende blevet orienteret om det omfattende arbejde, der gennemført ifm. med analyserne. Selve høringmaterialet er et meget omfangsrigt, og det er svært at gennemskue materialet med mange gentagelser og mange bilag.

Center MED sætter spørgsmålstegn ved de anvendte metoder og en bekymring for det tidlige aspekt i tiden mellem undersøgelse og til endelig beslutning bliver truffet.

Center MED ønsker at der drøftes kortere og mindre ressourcetunge processer fremadrettet.

Center MED er opmærksom på at de forskelligheder der er i høringssvarene fra vores decentrale institutioner i C- SS og direktionen bedes forholde sig til alle høringssvar.

Center MED forholder sig kritisk til at der ingen steder er angivet noget omkring konsekvenser ved de foreslåede besparelser, der angives udelukkende den positive økonomiske gevinst. Der bør medtages positive og negative konsekvenser ifm. udmøntning af besparelsesforslagene, evt. via Swotanalyser på områderne.

### **Ledelsesspænd:**

I materialet er der anvendt mange antagelser, idet der ikke findes litteratur/evidensbaseret empiri og som læser er det svært at gennemskue, hvor de antagelser kommer fra.

Der efterlyses videnskabelige undersøgelser som be - eller afkræfter, at det anbefalet ledelsesspænd kan understøtte den kvalificerede ledelse som ønskes i Ballerup kommune. Dette i forhold til at øge effektivitet, fokus på kerneopgaven, kompetenceudvikling og kompetent personaleledelse, som meget gerne skal være med til, at sikre høj social kapital og nedbringe sygefraværet.

Høringssvarene afspejler forskellige synspunkter, hvilket tyder på at der er forskel på hvor højt et ledelsesspænd de enkelte organisationer kan have, afhængig af kerneopgave, borgermålgruppe, medarbejdernes uddannelsesmæssige baggrund, fysiske rammer og antallet af alle de øvrige driftsopgaver, som den enkelte leder også skal varetage.

Der ønskes mulighed for, at de enkelte institutioner selv kan analysere behovet og organisere sig hensigtsmæssigt, indenfor et anbefalet ledelsesspænd på 20-30 medarbejdere, så alle kan



udøve kompetent ledelse. Vi ønsker et lederspænd som kan understøtte, at gode og kompetente medarbejdere og ledere fastholdes - også på lang sigt.

Center MED noterer sig desuden, at det af forslaget fremgår, at man på en række andre områder på forhånd har besluttet at bevare et lavere ledelsesspænd, begrundet i, at lederen udfører driftsopgaver, eller at der ikke er nogen oplagte muligheder for sammenlægning. Det undres at kompleksiteten i ledelsesopgaven skulle være højere på andre områder (dagsinstitutionsområdet), da de fleste tilbud i C-SS er åbent 365 dage om året og i 24 timer.

Direktionen skal være opmærksom på at flere af vores institutioner er lønsumsstyrede og den nuværende struktur er et udtryk for prioritering, man har valgt at lave decentralt. Forslaget er et konkret eksempel på hvordan, den decentrale styringsmodel udfordres pba at hensynet til at komme med konkrete forslag til besparelser overstiger hensynet til det lokale råderum.

I forhold til forslaget om salg af Villa Blide er uklart, hvad nedlæggelsen af Villa Blide vil betyde praktisk og økonomisk. Udgiften til kursusvirksomhed forsvinder ikke og det kan blive en udfordring at finde et tilsvarende sted. Center MED gør opmærksom på at det var ønskeligt at der havde været en økonomiberegning, med fordele og ulemper. Hvordan er besparelsen på 1 mill. beregnet fremgår ikke at materialet.

Center MED opfordrer til at man overvejer hvordan Villa Blide fremadrettet kan driftes, så det skaber en merindtægt.

### **Sekretariatsbetjening:**

Decentrale institutioner i Center Social og Sundhed byder ind til opgaven med faglige input til udvalgssager.

### **Administrative arbejdsgange.**

Center MED konstaterer at administrative opgaver som tidligere blev løst centralt (organisationsændringen 2011) blandt andet i fht. rekruttering og ansættelse blev flyttet ud decentralt uden at der fulgte penge med, og undrer sig over at der nu, hvor der skal ske en centralisering skal følge penge med.

Center MED har en bekymring for at fakturering lægges centralt, da der ikke vil være mulighed for at kontrollere fejlsendte fakturaer samt dobbeltfakturering og at dialogen mellem central og decentrale enheder vil være en ekstra arbejdsgang.

Center MED gør opmærksom på at nogle af de foreslåede arbejdsgange allerede fungerer i flere institutioner i Center Social og Sundhed. (virk.dk, nemøkonomi)

Center MED i Center Social og Sundhed

Eva Borg

Tommy Vedelfort

Formand

Næstformand



# Center for Beskæftigelse og Borgerservices hørings svar vedr. analyse af administration og ledelse

Som led i den politiske aftale for 2015 besluttede Kommunalbestyrelsen at gennemføre en analyse af kommunens samlede administration. På baggrund af denne overordnede analyse, besluttede Kommunalbestyrelsen i eftersommeren 2015 at udpege tre områder til en nærmere analyse:

- Antallet af medarbejdere per leder
- Sekretariatsbetjeningen – formelt politisk og administrativt
- Arbejdsgange for administrative opgaver – afsæt i opgaven

Direktionen ønsker, at MED-organisationen udtaler sig om forslagene til besparelser og effektivisering. På baggrund af høringen i organisationen beslutter direktionen, hvad der skal indstilles til politisk beslutning. Direktionen har fået en defineret opgave af kommunalbestyrelsen. Der skal tilvejebringes forslag til besparelser for i alt 10 mio. kr. samlet set på administration og ledelse i hele kommunen.

## **Antal medarbejdere pr. leder**

Både Jobcentret og Ydelsescentret bakker op om forslaget vedrørende, at Jobcentret og Ydelser kobles tættere sammen i et Arbejdsmarkedscenter, hvilket understøttes af, at der allerede i dag pågår et tæt samarbejde, der er under udvikling. I den forbindelse giver det samtidig god mening, at centerchef-stillingen spares væk og dér dermed er en Arbejdsmarkedschef for området.

I forhold til den anden lederstilling, som der lægges op til, at der eventuelt på sigt kan spares i C-BB, er det svært at forholde sig til et "eventuelt". Dette styrket af, at det ikke er gennemsigtigt, hvilke beregninger, der ligger til grund herfor. Er den

sideløbende proces om reorganiseringen af integrationsområdet eksempelvis medtaget i forslaget, for i så fald vil forslaget betyde, at flere medarbejdere skal fordeles på færre ledere? Uanset hvad, anser Jobcentret det ikke som muligt at realisere besparelsen på 1,3 mio. kr. allerede fra 2017 på grund af opsigelsesfrister m.m. Det må således forventes, at alene udgifterne til centerchef-stillingen vil løbe ind i 2017, hvilket også kan gøre sig gældende ved nedlæggelsen af yderligere en lederstilling.

Derudover er der en kommentar til delanalyse 1 i relation til C-ØS. Her fremgår det, at det ikke er muligt at hente besparelser ved at nedlægge en indkøbschefstilling, da driftsopgaven, chefen løser i så fald vil skulle overtages af en medarbejder. Det virker i denne forbindelse mærkeligt, at det ikke er muligt at opnå en besparelse, hvis en chefstilling erstattes af menig medarbejder, da det må forventes, at lønudgifterne til en chefstilling er højere end en almen stilling.

Jobcentret bakker desuden op om en nedlæggelse af Villa Blide, såfremt en nærmere analyse kan påvise, at der var en reel besparelse at hente, og at der kan findes andre egnede faciliteter i det omfang, der er behov for.

Medarbejderne i Borgerservice undrer sig over, at der i rapporten, ikke har forholdt til, at der både er en afdelingsleder og en sektionsleder – men blot at der fortsat vil være en afsnitsleder i Kontaktcenteret som består af 28 medarbejdere. I den fremtidige proces omkring Kontaktcenteret, ser medarbejderne i Borgerservice det som en oplagt mulighed, at man reducere udgiften til ledere.

Derudover bemærkes det generelt, at det må antages, at mange ledere med få medarbejdere sidder med mange driftsopgaver, og at opgaverne ikke forsvinder, bare fordi lederen forsvinder. Derfor vil det muligvis være nødvendigt at ansætte menige medarbejdere som følge af de afskedigelser af ledere, der lægges op til, hvilket skal medregnes i beregningerne.

### **Forslag om besparelse på sekretariatsbetjening**

MED-udvalget i Jobcentret er generelt meget enig i de forslag, som Direktionen har fremstillet vedrørende mulige besparelser på sekretariatsbetjeningen, herunder at der i dag er et meget højt serviceniveau over for det politiske niveau i Ballerup Kommune med rum til effektiviseringer.

Det skal i denne sammenhæng bemærkes, at der lige nu pågår forskellige processer i relation til C-BB, som kan påvirke omfanget af sekretariatsbetjening i fremtiden. Her skal nævnes forslaget om etableringen af et arbejdsmarkedscenter, hvor Ydelsescentret og Jobcentret sammenlægges, og den sideløbende proces om reorganiseringen af integrationsområdet. Det skal i denne forbindelse undersøges, hvad disse omorganiseringer har af betydning i forhold til den samlede mængde af sekretariatsbetjening samt de eksisterende stabsfunktioner i C-BB.

Centret har dog som helhed generelt ikke så mange ressourcer til sekretariatsbetjening udover fagudvalg, da centret primært er en driftsorganisation.

### **Administrative opgaver**

I forhold til forslagene vedrørende de administrative besparelser er der følgende kommentarer fra Jobcentret.

Jobcentret er generelt ikke positivt stemt over for forslaget om en ændring i indberetningen af sygefravær, som det foreslås fremadrettet skal ske via en app. Dette kan medføre en fejlmargen, som er problematisk i forhold til refusionerne på området og dermed i sidste ende medføre øgede udgifter i stedet for en besparelse.



Derudover er det Jobcentrets holdning, at der skal være en tæt opfølgning ved sygefravær, således at der kan ske en koordinering i forhold til opgaver m.m., hvilket stadig vil være nødvendigt, selvom sygefraværet indberettes via en app.

Det, at andet fravær og ferie samt indberetning af kørsel kan ske via apps, lyder som en god idé, da der her ikke er samme problematikker som de ovennævnte. Det skal dog bemærkes, at udgifterne til apps'ene, herunder vedligeholdelsen, ikke er medregnet, hvilket mindsker den reelle besparelse, samt at der vil opstå en udfordring i forhold til de medarbejdere, som ikke har en smart phone eller computer derhjemme, hvis apps'ene er eneste mulighed for indberetning af fravær og kørsel.

I forhold til standardiseringen af lønprocesser bemærkes det, at det, udover de allerede fremstillede gode forslag, er nødvendigt med skærpede arbejdsgange, hvis forsinkelser i forhold til ansættelsesbreve skal undgås. Standardisering af lønftaler ses også som en god effektiviseringsmulighed. Jobcentrets ledergruppe og tillidsrepræsentant bemærker, at de ønsker at beholde forhandlingsretten decentralt, men at det administrative kan godt centraliseres.

Forslaget vedrørende fakturabehandling, hvor det foreslås at øge brugen af favoritkontonumre ved betaling af fakturaer, er ikke så relevant for Jobcentret, da der er mange kontonummer (170 alene på aktivering), som ikke kan fraviges pga. regulativer i forhold til kontering på beskæftigelsesområdet.

Et andet forslag lyder, at fakturaer under 1000 kr. skal betales automatisk. Et sådant automatisk system vil kunne medføre øget risiko for snyd/fejl og vil medføre øgede udgifter til ledelsestilsyn, hvilket skal tages med i regnestykket. Derudover har Jobcentret en bekymring i forhold til, om fakturaer i systemet kan kobles til den rette gruppering på kontoplanen (herunder bl.a. rette målgruppe og rette modtagertype fx anden kommune). Hvis ikke der placeres korrekt trækkes ikke den rette statsrefusion. Det fremgår derudover ikke, hvordan koblingen til fagsystemer, som fx Fasit, skal ske. Hvad sker der hvis tilbuddet ikke er oprettet, eller hvis perioden ikke stemmer overens med perioden i Fasit. Til sidst har Jobcentret en bekymring, om systemet kan håndtere fakturaer, der dækker en mindre del af et længere forløb hos fx en aktør?

Udgifter i forbindelse med implementeringen af et automatisk system fremgår derudover ikke tydeligt. Forslaget kan have stordriftsfordele, men det er vanskeligt at forholde sig til, når udgiften til implementering ikke kendes.

I forhold til forslaget om, at en lille enhed midlertidigt skal betale regninger under 1000 kr., bemærkes det, at det ikke ses som attraktivt at have et "tastedamejob", som man ved på sigt skal nedlægges, når der findes en teknisk løsning. Det vanskeliggør at fastholde høj social kapital.

Forslaget om at gøre det til et krav at anvende NemØkonomi i budgetopfølgninger er ikke muligt for Jobcentret, da NemØkonomi ikke tager højde for aktivering og forsørgelse. En opgradering af NemØkonomi ses dog som en god idé generelt.

Budgetfunktionen på beskæftigelsesområdet har tidligere været centraliseret, hvilket medførte manglende overblik over reformer og træghed i processerne. Det viste sig således nødvendigt at såvel ledere som medarbejdere med budgetmæssigt ansvar har en specialiseret viden indenfor beskæftigelsesområdet, hvorfor funktionen blev decentraliseret. En total sammenlægning af økonomifunktioner er derfor ikke hensigtsmæssigt for Jobcentrets budgetopfølgning. Budgettet hænger derudover direkte sammen med Jobcentrets styring i forhold til fx aktivering, lønsum, drift og andre udbetalinger i form af løntilskud og jobrotation, og det er aftalt med politi-

kerne, at der laves månedlige opfølgninger til sektionslederne i Jobcentret for at sikre en tæt budgetopfølgning. En centraliseret økonomifunktion vil vanskeliggøre udarbejdelsen, formidlingen og opfølgningen af korrigerende indsatser i forhold til budgettet, hvilket kræver tæt koordinering mellem sektionsledere og økonomifunktionen. Der er derudover behov for tæt koordinering i forhold til den løbende vedligeholdelse af kontoplanerne i Jobcentret.

Jobcentret vurderer derfor, at det vil være problematisk at centralisere økonomifunktion i forhold til beskæftigelsesområdet, da der er behov for en stor beskæftigelsesfaglighed, samt at økonomistyringen er tæt på driften.

Medarbejderne i Borgerservice har ikke nogen kommentarer til dette punkt.



Til:

HR og Organisationsudvikling

Hoved-MED

Dato: 2. maj 2016

Tlf. dir.: 44 77 24 31

E-mail: heke@balk.dk

Kontakt: Helene Kelly

## **Rådhus-MED hørings svar i f.m. analysen af administration og ledelse**

Rådhus-MED vil gerne indledningsvist takke for de udarbejdede hørings svar fra de lokale-MED udvalg på Rådhuset. Rådhus-MED kvitterer ligeledes for den omfattende inddragelse af store dele af organisationen, som der faktisk er gennemført. Der er opsamlet og skabt vigtig viden på den måde. Rådhus-MED har bemærkninger til det udsendte materiale, som adresseres under et antal overskrifter.

### **Klar opfordring til at gøre grundlaget ift. ledelsesspændet tydeligt**

Rådhus-MED opfordrer direktionen til at være meget tydelige om de hensyn, balancer og overvejelser, der ligger til grund for de konkrete forslag til reduktion i ledelsesfunktionerne. Rådhus-MED anerkender at det er en samlet afvejning, men for at sikre åbenhed og gennemsikuelighed for hele organisationen er mellemregningerne og forklaringerne meget vigtige.

### **Bekymring for at de konkrete forslag ender med at være skjulte rammebesparelser**

Rådhus-MED udtrykker bekymring for, at nogle af de konkrete forslag løses på andre måder i centrene, og dermed er der risiko for at en konkret besparelse på ledelse i praksis bliver opnået på anden vis.

### **Bekymring for hvis Villa Blide nedlægges, at det vil medføre øgede omkostninger og øget arbejdsmængde**

Rådhus-MED efterspørger en businesscase og opfordrer direktionen til at tydeliggøre hvordan de opgaver, som Villa Blide løser påtænkes løst konkret efterfølgende. Heri ligger en bekymring for en opgaveglidning, hvor centre og arbejdspladser centralt og decentralt efterlades med opgaven i at forhandle med nye steder og selv stå for en række af de opgaver, som Villa Blide løser når stedet bruges.

### **Rammebesparelser er trods alt bedre end små besparelser**

Rådhus-MED er generelt skeptisk overfor rammebesparelser, men anerkender i den her sammenhæng at de er at foretrække frem for mange små og svært forklarbare enkeltbesparelser.

### **Ønske om at bibeholde Rådhus-MED**

Rådhus-MED tilkendegiver et klart ønske om at bevare Rådhus-MED. Rådhus-MED påpeger desuden at direktionen ikke af egen kraft kan nedlægge Rådhus-MED før det er forhandlet med forhandlingsorganet/Hoved-MED. Kommunaldirektøren er enig i at direktionen ikke kan nedlægge Rådhus-MED. Hvis Rådhus-MED bevares er der behov for at MED-organisationen leverer sin del til effektivisering og besparelser. Det kvitterede Rådhus-MED for og udtrykte ønske om at gå positivt ind i den opgave.



Medarbejdersiden i Rådhus-MED havde desuden følgende bemærkninger til forslaget om at nedlægge Rådhus-MED:

- MED-aftalen for Ballerup Kommune fastlægger, at MED-systemet består af tre niveauer, hvilket ikke umiddelbart kan opretholdes, hvis der ikke er et centerniveau på tværs af rådhuset.
- MED-aftalen bygger også på, at vi har enstregen struktur, og at arbejdsmiljødelen er forankret i MED. Arbejdsmiljøet for vores fælles arbejdsplads – rådhuset – vil uden Rådhus-MED mangle en forankring i MED-strukturen.
- Det er i MED-aftalen også fastlagt, at MED-strukturen skal modsvare ledelsesstrukturen. Kommunaldirektøren har en todelt ledelsesfunktion, idet vedkommende – udover at være ansvarlig for alle ansatte i kommunen – har en særskilt ledelsesfunktion som øverste fælles leder for administrationen på rådhuset. Det skal MED-strukturen modsvare.
- Det fremgår også af MED-aftalen, at dagsordener i de enkelte MED-udvalg skal være vedkommende og relevante, hvilket udfordres, hvis fælles rådhus-anliggender i stedet skal behandles i Hoved-MED.
- Medarbejderne foreslår, at Rådhus-MED ikke nedlægges, da det er den fælles platform for at drøfte arbejdsmiljøet, udmøntning af personalepolitikker, spareprocesser målrettet administrationen m.v.

**Vi noterer os, at der for flere forslags vedkommende efterlyses uddybende business-cases og yderligere analysearbejde**

Rådhus-MED udtrykker ønske om at der skabes de bedst mulige implementeringsvilkår. Heri indgår mere konkret vurdering af en række af de rejste effektiviseringsforslag. Det kan handle om konkrete businesscases og yderligere analyser. Kommunaldirektøren fortalte at fx forslaget om samling af fakturabetalingen først kan gennemføres med et nyt økonomisystem primo 2018. Så der vil være forslag, der har en længere implementeringshorisont. Kommunaldirektøren understregede at der for en del af forslagene til standardiseringers vedkommende (fx samling af opgaven vedr. lønftaler) er tale om en nettoberegning. Der er altså i det anslåede besparelspotentiale sat penge af til det sted, hvor opgaven efterfølgende skal løses fra.