

Notat i forbindelse med omorganiseringen i Jobcenter Slagelse

Baggrund for organisationsændringen i Center for Arbejdsmarked og Integration

Ændringen af organisationen udspringer af:

- Diverse reformer på beskæftigelsesområdet - primært kontanthjælpsreformen, beskæftigelsesreformen og ikke mindst refusionsreformen
- Et budgetforlig, der betyder budgetreduktioner bredt i kommunen, beslutning om færre ledelseslag, et større ledesspænd og en professionalisering af ledelse
- Vigende resultater på unge- og kontanthjælpsområdet

Reformerne og udviklingen på unge-/kontanthjælpsområdet sætter kommunens økonomi under pres. Derfor implementeres i løbet af 2016 en ny strategi, der sikrer et mere markant fokus på at afkorte ledige og sygemeldtes forløb på offentlig forsørgelse – JobFokus-strategien.

For at kunne skabe dette fokus er det nødvendigt at ændre organisationen, således at enhederne internt i centret arbejder tættere sammen og mere på tværs så silotænkningen og suboptimeringen imødegås. Det betinger, et tættere og mere fokuseret tværgående samarbejde mellem de forskellige samarbejdsparter internt i kommunen – ligesom vi skal arbejde tættere sammen med relevante eksterne samarbejdsparter.

Da indsatsene, som jobcentret tilbyder i princippet bør være de samme for sammenlignelige målgrupper – fx formidling af ordinære job til jobklare borgere uanset forsørgelsestype, giver det mening at reorganisere opgaverne, den daglige ledelse og dermed organisationen af medarbejderne som grundstenen i implementeringen af JobFokus.

Den nye organisering

Den væsentligste ændring fra tidligere er, at der nu er en flad ledelsesstruktur, hvor ledelsesniveauerne ændres fra tre til to. Det betyder, at alle afdelingsledere og teamledere refererer direkte til Arbejdsmarkedschefen, der er øverste chef i centeret. Den primære forskel mellem afdelingsledere og teamledere er, at afdelingslederne er understøttende enheder i forhold til hele arbejdsmarkedsområdet, mens teamlederne er ledere af centerets drift.

I Center for Arbejdsmarked og Integration er der et bredt spænd i forhold til antal medarbejdere pr. leder. Spændet mellem teamlederne i Jobcenteret hænger dels sammen med jobfokusstrategien og dels sammen med at sikre en ikke-sårbar drift ved fx at splitte ydelsesgrupperne for meget op.

Integration og Netværk samt Sprogcenter er specialiserede enheder, hvor organisationen afspejler de særlige opgaver.

Driftsteams

Der er etableret 7 driftsteams, der har ansvaret for myndighedsopgaver, indsatser og virksomhedsservice. Hvert team har en teamleder.

Understøttende enheder og funktioner

Der er etableret 3 understøttende enheder, der hver ledes af en afdelingsleder.

Administrationsenhed, Ungehus og Kvalitetsudvikling/Ledelsestilsyn. Hertil kommer en Analyse og konsulentenhed, der refererer direkte til arbejdsmarkedschefen. De enkelte enheders opgaver er følgende:

Analyse – og konsulentenhed

- Tværgående strategier: Organisation (herunder værdi, kultur, hr-strategi etc.), indsats, økonomi
- Udarbejde beslutningsoplæg til det samlede ledelseslag
- Ledelsesinformation: Skal afspejle de fire hovedmålgrupper, dog stadig også på forsørgelses kategorier
- Politisk betjening: Udarbejder politiske dagsordener, beskæftigelsesplan + opfølgning, direktionshåndtering
- Udøve målrettet understøttelse af det strategiske arbejde
- Understøtte implementeringen af større lovændringer og andre større driftsmæssige ændringer
- Udøve målrettet kommunikationsarbejde

Kvalitetsudvikling- og ledelsestilsyn

- Kvalitetsopfølgning: Udarbejde kvalitetsstrategi og -koncepter for målinger, udarbejde beslutningsoplæg til justeringer i indsatserne, arbejdsgange, kompetenceudvikling, opsamling og formidling af viden, justering i arbejdsgange i samarbejde med teamledere, kontakt til resten af kommunen. Udføre konkrete målinger af effekter, tilfredshed, kvaliteten af samtaler, og andre registreringer, træde til bl.a. økonomi og budgetopfølgning
- Ledelsestilsyn ift. indsatserne

Administrationsenhed

- Økonomi
- Receptions- og servicefunktioner
- Klage-, ankebesvarelses- og aktindsigtsenhed
- Kvalitetsudvikling af administrative opgaver, budget og opfølgning
- Digitalisering: Udarbejder politiske dagsordener, oplæg til strategiske beslutninger, opsamling og formidling af viden, implementering af nye systemer, justering i arbejdsgange i samarbejde med sagsbehandlere, kontakt til resten af kommunen
- Udarbejdelse af oplæg til BIU, notater, svar mv.

Ungehus

- STU koordination,
- Veterankoordinator, SUK-festival og sekretariat for Uddannelsesrådet
- Samarbejdet med uddannelsesinstitutionerne – herunder kædeansvaret.
- Kompetenceudvikling af centrets medarbejdere,
- Styrke udviklingsarbejdet på tværs af ungeområdet,
- Den serviceorienterede myndighed/ Empowerment,
- Projektstyring, eksterne projektansøgninger,
- Udarbejdelse af oplæg til BIU, notater, svar mv.,

Processen

Den konkrete proces kan aflæses i vedhæftede oversigt. Generelt har der været lagt vægt på åbenhed og bred involvering af organisationen – herunder i relation til medarbejderrepræsentanterne. Det har været et langt forløb med mange involverede.

Desværre er organisationsændringen i relation til udmøntning af JobFokus strategien tidsmæssigt faldet sammen med budgettilpasningsprocessen henover efteråret. Det har medvirket til at skabe usikkerhed i både ledelses- og medarbejdergruppen.

Organisationen forventes at være på plads senest 1. april 2016, med de sidste ansættelser i ledige stillinger og klarhed over opgaver/funktioner. Fysisk flytning er planlagt at være afsluttet den 16.01. Eventuel flytning fra Hulby Møllegård vil dog ikke kunne ske inden for denne frist.

Hertil kommer at der i hvert enkelt teams arbejdes med samarbejde og faglig udvikling. Disse tilrettelægges i de enkelte teams, i samspil mellem leder og medarbejdere. Senest igangsættes 1.2.

I forhold til ledergruppen, teamledere og afdelingsledere, er igangsat et fælles forløb, der skal pågå frem til den 1.7. Lederne involveres i tilrettelæggelse og valg af indhold inden for en overordnet ramme der skal sikre samarbejdet mellem driftsteams og de understøttende enheder.

Sideløbende med ovennævnte proces, omkring understøtning af samarbejdsproces og nye organisation, pågår en række faglige udviklingsaktiviteter i relation til beskæftigelses- og refusionsreform. Dette vil samtidig medvirke til at skabe sammenhængskraft i organisationen.

Fakta vedr. omorganiseringen pr. 1. januar 2016

- Medio januar er der 35 medarbejdere og ledere, der skal ændre geografisk arbejdsplads
- Mentorerne i Ungeafdelingen: De 6 mentorer refererer fra 1.1. 2016 til teamleder på Hulby, de 3 empowermentmentorer refererer til teamleder i ungeteamet – alle bliver fysisk siddende i Ungehuset
- Antal medarbejdere under hver leder:
 - o Arbejdsmarkedschef: 7
 - o Administrationsleder: 27
 - o Ungehusleder: 7
 - o Aktivitetsleder: 10
 - o Teamleder for virksomhedsservice: 13
 - o Teamleder for rekruttering: 21
 - o Teamleder for fastholdelse: 25
 - o Teamleder for opkvalificering: 31
 - o Teamleder for unge: 36
 - o Teamleder for aktive indsatser på Hulby: 32
 - o Teamleder for aktive indsatser på Østre Skole: 27

Tilbud til afgående teamledere og afdelingschefer

Teamledere

Antallet af teamledere blev i forbindelse med den nye organisering ændret fra ni til seks i forhold til driften af Jobcenteret. Samtidig blev en afdelingschefstilling ændret til en teamlederstilling. De tre teamledere der ikke fortsat skulle varetage en teamlederstilling, blev alle tilbudt andre stillinger i Jobcenteret, hvor de kunne bringe deres faglige kompetencer i spil. Alle valgte at sige nej tak.

Afdelingschefer

I løbet af 2015 er samarbejdet med fire ud af fem afdelingschefer ophørt, heraf er de tre ophørt i direkte forbindelse med omorganiseringen og slankningen af ledelseslagene. To blev tilbudt andre stillinger – på samme ledelsesniveau som hidtil men med arbejdsopgaver, der var tilpasset den nye organisation, hvilket betød ændringer af ledelseskompetencer og ledelsesrum. Begge valgte at sige nej tak.

Afdelingschefer og teamledere har ikke været involveret i beslutninger omkring den nye organisation, da stillingerne alle i princippet har været i spil.

De understøttende enheders opgaver og det reelle output.

På et møde med jobcenterets konsulenter, blev de enkelte konsulents fremtidige opgaver præsenteret. Formålet var, at konsulenter og ledelse efterfølgende skulle overveje oplægget, inden den endelige beslutning omkring opgaveplacering, organisatoriske tilhørsforhold, gruppesammensætninger mv. Endelig beslutning blev truffet primo december, efter præsentation af det endelige oplæg på MED møde. Denne proces skabte en vis usikkerhed, som kunne have været undgået ved et kortere forløb.

Konkret i relation til arbejdsmiljøet

Jobcenter Slagelse modtog d. 24. september 2014 et påbud fra Arbejdstilsynet vedrørende medarbejderne i Team Jobklar og Team Indsatsklar.

Arbejdstilsynet påpegede overfor Jobcenter Slagelse at sikre, at stor arbejdsmængde og tidspres ikke forringer medarbejdernes sikkerhed og sundhed. Ledelsen og arbejdsmiljøgruppen udarbejdede og iværksatte en handlingsplan.

Status - Team Jobklar:

Jobcenter Slagelses ledelse har efterkommet påbuddet, og vil fortsat have stor opmærksomhed omkring arbejdsbyrde og trivsel i teamet.

Der er sket store ændringer i teamet i forhold til det tidspunkt, påbuddet blev givet.

Det har været nødvendigt at ændre opgavesammensætningen i teamet og løsningen heraf. Jobcenter Slagelses ledelse vil sikre, at ressourcerne følger opgaverne i den nye organisation, så arbejds- og tidspres ikke vil forringe medarbejdernes sikkerhed og sundhed.

Status- Team Indsatsklar:

Arbejdstilsynets påbud er nu efterkommet og medarbejderne oplever et mindre arbejds- og tidspres. Det er hovedsagligt tilførsel af flere ressourcer og mere tydelige snitflader til hhv. Team Jobklar, aktivitetsstederne Hulby Møllegård og Østre Skole, der har ført til et mindre arbejds- og tidspres.

Fokus på færre og tydeligere snitflader bliver et styrende element i udmøntningen af JobFokus strategien.

Tilbage melding vedr. efterkommelsen af påbud for Team Indsatsklar og Team Jobklar blev fremsendt til Arbejdstilsynet i oktober 2015.

Tilbage meldingerne til Arbejdstilsynet har i samarbejde med arbejdsmiljørepræsentant og teamledere været forelagt medarbejderne forud for fremsendelsen.

Fortsat stort fokus på et godt arbejdsmiljø

Den fladere ledelsesstruktur, hvor teamlederne refererer direkte til arbejdsmarkedschefen vil underbygge et mere direkte fokus på tilpasning af medarbejderressourcer til opgaverne. Der arbejdes fortsat med princip om bred indflydelse via MED-organisationen, hvor AM-repræsentanterne også deltager. Ligesom AM-repræsentanterne sammen med ledelsesrepræsentanterne drøfter arbejdsmiljøspørgsmål på tværs i organisationen.

Der vil være særligt fokus på klarhed og tydelighed i ledelseskommunikationen, herunder bevished om, hvor der gives plads til medindflydelse og drøftelse og hvor der træffes ledelsesbeslutninger.

Arbejdstilsynet har den 4.1.2016 været på ordinært tilsynsbesøg. I lyset af den uafsluttede organisationsændring, aftales det at de vender tilbage inden for en 3 måneders periode.

Trivselsundersøgelse

Trivselsundersøgelsen 2015 har medarbejderne besvaret undervejs i processen omkring omorganiseringen. Tallene viser, at de fleste medarbejdere generelt er tilfredse med trivslen i Jobcentret. Selve trivselsundersøgelsen er vedhæftet, og kan læses i sin helhed.

Torben Bahn Petersen
Arbejdsmarkedschef.