

Oplæg til justeret administrativ organisation i Slagelse Kommune

Baggrund

Økonomiudvalget besluttede på deres møde den 23. marts 2022 at genindføre en koncernmodel med en tværgående direktion. Beslutningen i Økonomiudvalget er baseret på en vurdering af, at der er et stigende behov for at sikre tværgående sammenhænge i forhold til løsning af de kommunale kerneopgaver, såvel drift som udvikling. Det tilsvarende gør sig gældende for det strategisk politiske arbejde på tværs af fagudvalgene og i forhold til eksterne samarbejdspartnere såsom organisationer, erhvervslivet, det regionale sundhedsområde, psykiatrien og uddannelsessektoren.

Økonomiudvalget besluttede den 22. august 2022, at direktionen skal bestå af kommunaldirektøren og 3 direktører. Økonomiudvalget godkendte samtidig de overordnede principper for Slagelse Kommunes organisering (se bilag 1). Grundlæggende fastholdt økonomiudvalget de principper, der har været gældende siden 2011, med undtagelse af perioden fra 2020 til 2022, hvor organisationen ikke har haft en direktion. Oplægget til ny organisation er derfor heller ikke radikal nytænkning, men en tilpasning.

Formål

Formålet med organisationsændringen er med udgangspunkt i ovenstående rammer at understøtte:

- 1) Større tværgående sammenhæng i indsatserne rettet mod borgere, erhvervsliv, foreninger etc.
- 2) Beslutningskompetence så tæt på brugeren/borgeren, som det fagligt og organisatorisk er muligt.
- 3) Effektiv brug af ressourcerne inden for de rammer som er fastlagt med Budget 2023-2026

Med den nye centerstruktur og ansættelsen af en direktion får vi skabt rammerne for at lykkes med de vigtigste indsats i de kommende år:

- Vi skal omlægge vores opgaveløsning for at skabe balance i økonomien.
- Vi skal styrke bolig- og erhvervsudviklingen, så vores kommune forsætter den positive udvikling, vi ser lige nu.
- Vi skal hæve uddannelsesniveaut og understøtte at flere borgere bliver selvforsørgende, så vi på sigt kan styrke vores indtægtsgrundlag.
- Vi skal finde nye veje til at hjælpe vores udsatte borgere – såvel børn, unge som voksne. Målet er, at de i vidst muligt omfang kan få og tage ansvar for eget liv.
- Vi skal tage hånd om, at der i de kommende år bliver flere ældre borgere, som får brug for pleje og omsorg.
- Vi skal arbejde for at styrke den generelle sundhedstilstand, så vores borgeres trivsel stiger og deres behov for hjælp sænkes.
- Vi skal understøtte den omfattende omstilling af vores samfund som følge af klimakrisen.

Forslag til centerstruktur

Nedenstående forslag til centerstruktur betyder en reduktion i antallet af selvstændige enheder med egen leder, fra 13 enheder til 8 centre samt et sekretariat tilknyttet direktionen.

Det enkelte centres interne organisering er ikke beskrevet nærmere. Hvis ikke der specifikt er omtalt en ændring er udgangspunktet, at nuværende opgavefordeling fortsætter.

Center for Arbejdsmarked og Borgerservice

Rådgivning og Udbetaling samt Borgerservice og omstilling samles med Arbejdsmarked og Integration.

Rådgivning og udbetaling har også samarbejdsflader med andre centre, men det tætteste opgavefælleskab er med Arbejdsmarked og Integration. Det er derfor vurderingen, at denne sammenlægning vil give størst effekt i forhold til det tværgående samarbejde.

Borgerservice og omstilling har tidligere været organiseret i sammenhæng med Rådgivning og Udbetaling. Der vurderes at være synergier i opgaveløsning og bemanning ved at samle alle funktioner i et center.

Centerbetegnelsen foreslås at være Center for Arbejdsmarked og Borgerservice.

Center for Skole, Dagtilbud og Kultur

Skole, Dagtilbud samt Kultur og Fritid samles i et center. Formålet er dels at understøtte en sammenhængende forløb for børn indtil de afslutter folkeskolen, dels at understøtte den politiske prioritering af børne- og ungekulturen samt børn- og unges deltagelse i de frivillige foreninger og klubber.

Det anbefales endvidere, at PUI integreres i centeret og dermed nedlægges som selvstændig virksomhed. Målet er at formalisere den integrerede, sammenhængende forvaltningsunderstøttelse af områdets virksomheder såvel som samarbejdet for de børn, som har brug for særlige tilbud.

Centerbetegnelsen foreslås at være Center for Skole, Dagtilbud og Kultur.

Center for Børn og Unge

Ungeenheden samles med Børn og Familie i ét center. Sammenlægning skal understøtte et fælles fokus på forebyggende indsatser til udsatte børn og unge samt minimere snitflader i forhold til de fælles målgrupper. Centeret vil desuden skulle arbejde tæt sammen med Center for Skole, Dagtilbud og Kultur i forhold til børn og unge med brug for ekstra støtte.

Centerbetegnelsen foreslås at være Børn og Unge.

Center for Teknik, Plan og Erhverv

Miljø, Plan og Teknik tilføres Tværgående udvikling (ikke HR-opgaver) fra Stab for Ledelse, Udvikling og HR. såfremt hjemtagelse af Slagelse Erhvervscenter endeligt besluttes, samles hele erhvervsopgaven også her. Desuden flyttes "køb og salg" fra Kommunale Ejendomme. Formålet med sammenlægningen af de omtalte

opgaver er at understøtte en sammenhængende indsats i forhold til erhverv, bosætning og udvikling af såvel vores byer som landområder.

Centerbetegnelsen foreslås at være Center for Teknik, Plan og Erhverv.

Center for Økonomi, Digitalisering og HR

Økonomi og digitalisering sammenlægges med HR- og personalefunktionerne. I forvejen løses en del af personaleopgaverne i Administrativ Service i Økonomi og Digitalisering. Ved at samle hele opgaveporteføljen kan der arbejdes målrettet med at etablere partnerskaber mellem centeret og de enkelte centre og virksomheder om løn, personale, økonomi og it/digitaliseringsopgaver. Desuden forventes der at være synergier forbundet med en samlet opgaveorganisering.

Centerbetegnelsen foreslås at være Center for Økonomi, Digitalisering og HR.

Center for Sundhed og Ældre

Området fortsætter i nuværende form. Centerbetegnelsen foreslås derfor fastholdt.

Center for Handicap og Psykiatri

Området fortsætter i nuværende form. Centerbetegnelsen foreslås derfor fastholdt.

Center for Kommunale Ejendomme

Området fortsætter, med undtagelse af køb og salg, i nuværende form. Centerbetegnelsen foreslås derfor fastholdt.

Beredskab

Området fortsætter i nuværende form.

Stab for Ledelse, Udvikling og HR nedlægges

Med ovenstående forslag til ny centerstruktur nedlægges Stab for Ledelse, udvikling og HR. HR- og personaleområdet samles med Økonomi og Digitalisering, og den del af tværgående udvikling som ikke er HR-opgaver samles i en ny erhvervs- og udviklingsenhed under Center for Teknik, Plan og Erhverv.

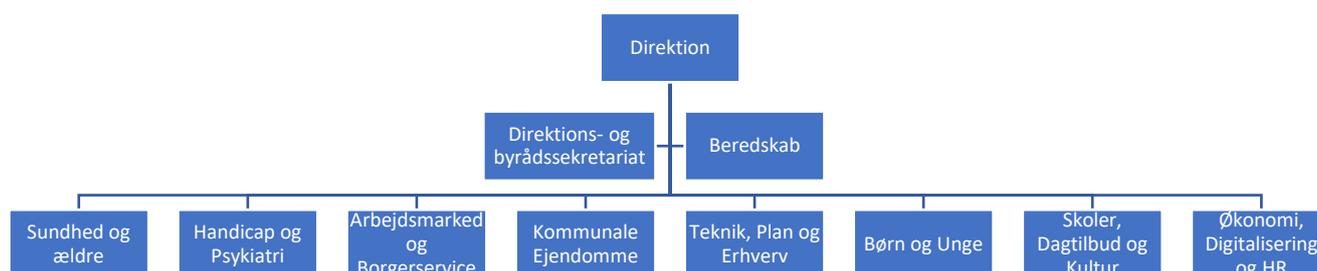
Direktions- og byrådssekretariatet

Ledelsessekretariat og Kommunikation, som er den sidste del af Stab for Ledelse, udvikling og HR, samles i et sekretariat med direkte reference til kommunaldirektøren. Sekretariatet er således ikke et selvstændigt center men en direkte understøttende funktion for ny direktion og byrådet. Sekretariatet foreslås betegnet Direktions- og byrådssekretariatet.

Direktionens opgavefordeling

Direktionens opgavefordeling er endnu ikke fastlagt. Den afhænger dels af processen med at beskrive opgave- og personprofiler forud for opslag af stillinger, dels af den endelige personsammensætning i direktionen. Udgangspunktet er dog en opdeling, hvor kommunaldirektøren har ansvar for Direktions- og byrådssekretariat samt Center for Økonomi, Digitalisering og HR, mens de 3 direktørers ansvarsområder organiseres omkring velfærdsopgaverne på voksenområdet, velfærdsopgaverne på børne- og ungeområdet inkl. kultur og fritid, samt et direktørområde med fokus på Slagelse Kommunes rammevilkår, herunder erhverv, bosætning, de kommunale anlæg, infrastruktur etc.

Samlet ser den administrative organisation ud som følgende:



Ikrafttræden og videre proces

Den endelig beslutning om den administrative organisering træffer Økonomiudvalget på deres møde den 24. oktober 2022.

Den nye administrative organisation træder i kraft pr. 1. januar 2023, dog tiltræder den nye direktion først den 1. februar 2022. Indtil 1. februar varetager kommunaldirektøren forsat den samlede ledelse af centercheferne.

Som nævnt i indledningen er der ikke med oplægget taget nærmere stilling til centrenes interne organisering og opgavefordelingen. Dels skal vedtaget budget 2023-2026 implementeres, dels kan processen med at omsætte fastlagte organisationsprincipper føre til behov for justeringer.

Eventuelle ændringer fastlægges efter nærmere dialog mellem relevant MED-udvalg, ledere og centerchefer. Ændringer godkendes af kommunaldirektøren, jf. gældende kompetenceplan.

Bilag 1

Principper for roller og ansvarsfordeling i Slagelse Kommunes organisation

De væsentligste forudsætninger for Slagelse Kommunes organisering og ansvarsfordeling har helt tilbage fra 2011 været, at

- 1) Beslutningskompetencen skal placeres så tæt på brugeren/borgeren, som det fagligt og organisatorisk er muligt.
- 2) Organisationen tager udgangspunkt i virksomheder, faglige centre og en tværgående direktion under ledelse af kommunaldirektøren.

Med respekt for disse 2 hovedprincipper kan der etableres en række principper som grundlag for den nærmere organisering og ansvarsfordeling. Principperne beskrives med udgangspunkt i virksomhederne, det led som er tættest på borgerne, og med respekt for at sikre helhedsorientering samt faglig og økonomisk bæredygtighed.

Virksomhederne

Virksomhederne ledes af virksomhedsledere som har det faglige, økonomiske og personalemæssige ansvar for virksomhederne. Der kan være yderligere ledere i virksomheden, men typisk kun et ledelseslag under virksomhedslederen. Det konkrete ledelsesspænd afhænger dog af opgavernes kompleksitet, organisationens størrelse m.m. Som udgangspunkt forventes det, at en leder kan have 20 medarbejdere og opefter.

Virksomhederne varetager alle opgaver afgrænset til virksomhedernes målgruppe. I det omfang, der er opgaver, hvor der ikke kan opnås faglig og økonomisk bæredygtighed, samles opgaverne og ansvaret enten i det faglige center eller i tværgående fællesskaber mellem flere virksomheder. Den sidste model forudsætter, at der mellem lederne kan opnås enighed om placering af det ledelsesmæssige ansvar og prioritering af opgaven.

Centrene

Centrene ledes af en chef som har det faglige, økonomiske og personalemæssige ansvar i forhold til centeret. Der kan være yderligere ledere i centrene, men typisk kun et ledelseslag under virksomhedslederen. Det konkrete ledelsesspænd afhænger dog af opgavernes kompleksitet, organisationens størrelse m.m. Som udgangspunkt forventes det, at en leder kan have 20 medarbejdere og opefter.

Chefen har flere ansvarsområder som ikke kan delegeres til andre ledelseslag:

- Det overordnede faglige, økonomiske og personalemæssige ansvar i centeret.
- Ledelse af virksomhedslederne samt afdelingsledere i eget center, herunder føre tilsyn med faglig kvalitet, økonomi m.m.
- Ansvar for den faglige rådgivning over for fagudvalg og byråd inden for de områder, hvor centeret har ansvaret. Centerchefen er endvidere økonomisk og faglig ansvarlig for hele centerets opgaveområde i relation til det politiske fagudvalg og byrådet.

Udover myndighedsopgaver og politisk betjening varetager centeret typisk en række opgaver, som ikke kan placeres på virksomhedsniveau, fordi der i virksomhederne ikke kan opnås den nødvendige faglige eller økonomiske bæredygtighed. Den konkrete organisering og udførelse af disse opgaver planlægges i dialog med virksomhedslederne og eventuelt andre centre, som opgaverne varetages på vegne af.

Direktionen

Direktionen består af kommunaldirektøren og direktørerne. Kommunaldirektøren leder direktionen og har det direkte ledelsesansvar for direktørerne.

Direktionen har fælles ansvar for den politiske betjening af fagudvalg, økonomiudvalg og byråd. Direktionen skal særligt have fokus på at sikre koordination af de politiske dagsordner, herunder sager/indsatser, som går på tværs af flere udvalg.

Direktørerne har derudover hver især ansvar for den direkte betjening af de politiske udvalg. Kommunaldirektøren betjener økonomiudvalget og byrådet, mens de øvrige direktører betjener fagudvalgene – hvor chefer således er faglige og økonomiske ansvarlige for egne områder. I forhold til fagudvalg er direktørerne ansvarlige for koordination, at der gives politisk sparring og sikre den nødvendige fremdrift i forhold til sager, som skal behandles politisk.

I forhold til organisationen er direktionen ansvarlig for de tværgående processer, fx i forhold til økonomi, HR, IT/digitalisering og organisationsudvikling. Direktionen fordeler i øvrigt ansvaret for større strategiske satsninger, som går på tværs af flere områder. Chefer eller andre ledere kan efter aftale være ledelsesmæssigt udførende på disse opgaver. Det vurderes konkret for sag til sag.

Alle direktører, herunder kommunaldirektøren er leder af en gruppe chefer. Opdelingen aftales ud fra antallet af direktører, centerstruktur og større tværgående strategiske indsatser. Direktørerne sikrer i den sammenhæng løbende dialog med egne chefer omkring centerets faglige og økonomiske styring samt ansvar, ligesom direktionen understøtter dialogen om koordination på tværs. Målet er således ikke etablering af en forvaltningsstruktur inden for hvert direktørområde, men at sikre understøttelse af sammenhæng og koordination i meningsfulde ledelsesfællesskaber på tværs af organisationen.