

# REFERAT 14-17 Økonomiudvalget d. 04-03-2014

**Mødedato** Tirsdag d. 04. marts 2014 kl. 10:00

**Mødested** Elværket

## **Indholdsfortegnelse**

Dialogmøde mellem Økonomiudvalg og Hovedudvalg, marts 2014.....	3
---	---

# **Punkt 1: Dialogmøde mellem Økonomiudvalg og Hovedudvalg, marts 2014**

13/47630

# Dialogmøde mellem Økonomiudvalg og Hovedudvalg, marts 2014

## Sagsgang og sagstype

Dialogmøde mellem Hovedudvalget og Økonomiudvalget

Drøftelse

### INDSTILLING

---

Kommunaldirektør Hans Søje indstiller, at Hovedudvalg og Økonomiudvalg:

1. drøfter den betydning, som Holbæk i Fællesskab får for Holbæk Kommune som arbejdsplads.
2. drøfter, hvordan den nye personalepolitik kan understøtte de forandringer, der følger af Holbæk i Fællesskab.

## Beskrivelse af sagen

Hovedudvalget og Økonomiudvalget holder to dialogmøder i løbet af budgetprocessen. Det første i marts umiddelbart efter byrådets temadag om budget. Det andet i august umiddelbart efter byrådets budget-camp.

Hensigten med dette første møde er dels at drøfte de konsekvenser som Holbæk i Fællesskab får for kommunens medarbejdere, dels at drøfte hvordan den nye personalepolitik kan understøtte forandringerne.

Hovedudvalget modtager fredag den 28. februar de notater, som Økonomiudvalget får samme dag til behandling på deres møde den 5 marts.

### BESLUTNING I ØKONOMIUDVALGET DEN 04-03-2014

---

Velkomst ved Søren Kjærsgaard

Søren Kjærsgaard

Holbæk i fællesskab. Vi havde en god gennemgang med byrådet i torsdags - selv om det var en stor omgang. Men det her er et resultat af, at vi som politikere selv vil sætte en dagsorden der imødekommer konsekvenserne af udfordringer vi står overfor.

Det var for byrådet - og bliver for borgerne - en meget omfattende omgang. Men det er rigtig spændende og sådan blev det også modtaget i byrådet. Planen er nu, at det skal behandles i ØU og i byråd før det formelt bliver godkendt.

Jens Rohrberg

Vi har to overordnede temaer som vi arbejder med det. Derudover har vi gennemgået "pizzaen" slice for slice og har kommentarer til de enkelte.

Frivillighed

Vi kan se at frivillige skal spille en større rolle. Det er et område, hvor vi er opmærksomme på, at der findes den rette balance.

Søren Kjærsgaard

Vi er helt opmærksomme på, at det er et tema som har medarbejdernes opmærksomhed. Vi vil gerne have, at

der er tryk på arbejdspladserne. De første erfaringer er, at der er nogle områder, hvor dialogen ikke er kommet rigtigt i gang i forhold til, hvordan vi får engageret flere frivillige. Det er et politisk ønske, at det er på de enkelte arbejdspladser, man skal finde en løsning der passer til forholdene der.

Sine

Vi må acceptere de udfordringer der er. Vi må hen imod et mere aktivt medborgerskab, hvor vi kan skabe nogle rammer og stimulere, at der sker noget i praksis. Hvordan kan vi f.eks. få blandet generationerne? Vi skal have genoplivet nogle af de ting som folk automatisk gjorde på en frivillig basis før i tiden.

Emrah

En af de væsentlige ting i strategien var, at de ikke måtte koste arbejdspladser. Det skulle så at sige være flødeskummen på kagen, som vi sagde det. Så hvis I hører om noget andet i virkeligheden, vil vi gerne høre om det, for sådan er det ikke tænkt.

Finn

I forhold til f.eks. folkeskolen er der rig mulighed for at bruge frivillighed. Det er ikke alle områder, der har været lige gode til at gribe den mulighed. For at vende tilbage til hvad Sine sagde, så drejer det sig om aktivt medborgerskab. Det giver et andet indhold, hvis man bruger ordet medborgerskab. Og jeg vil også gerne understrege, at det ikke er tanken, at frivillighed skal koste arbejdspladser.

Gitte

På ældreområdet kender vi lidt til frivillighed, og på aktivcentre skal der til at være flere frivillige. I avisen kan jeg dog læse, at der er for mange frivillige og at de ikke kan finde steder at gøre en indsats. Vil I gøre noget for at formidle de ting?

Hans

Det (frivillighed) er ikke blevet sat i søen for at få færre arbejdspladser, men det kommer der til at være. Det ved alle her om bordet. Retorikken med at de frivillige er flødeskummen, er måske ikke helt rigtig i forhold til det. Måske er det kerneopgaver vi skal fokusere på.

Tine

Det er sådan set heller ikke det vi er så bekymrede for lige nu, men vi er alligevel opmærksomme på, hvordan det udvikler sig.

Kari

På vores område er der officielt få frivillige, men der er meget "undergrundsfrivillighed", der ikke bliver bredt ud til hele kommunen da det ofte er hos forældrene i de lokale børnehaver, det er forankret. Der foregår meget frivillighed vi ikke har styr på.

Julie

Hvor er det skønt at høre. Det er lige præcis det, der er det aktive medborgerskab.

Michael

Lederne skal kunne sige, at jeg har de her muligheder i min organisation. Vi skal give dem lov til at finde de kreative løsninger derude. Det skal ikke være centralt styret. Motivation, inspiration og medborgerskab - det er det, det handler om.

Jens

For lige at opklare lidt, så er frivillighed et tema mere end et "konfliktpunkt" for os.

Søren

For at vende tilbage til det Gitte sagde, så har jeg også set den artikel fra Regstrup. Det er en ny situation at der er for mange frivillige, og det må vi få gjort noget ved.

Emrah

I forhold til det Hans sagde om det med flødeskum og kerneopgaven, vil jeg godt slå fast, at vi som kommune skal kunne levere vores kerneopgaver uden de frivillige. De frivillige skal gøre det der ligger ud over det normale. Det er det vi vil som politikere. Derfor vil jeg ikke væk fra flødeskumsretorikken.

Kenn

Det du siger med kerneopgaven. Det er præcis det vi skal blive bedre til at definere. Hvordan kan vi initiere, at der er nogen der kan mødes og have et socialt fællesskab? Vi skal iscenesætte mulighederne og faciliteterne og så skal vi på samme tid understøtte de svage selvfølgelig. Det er også her innovationen ligger; vi får en dialog om kerneopgaven, og hvor er det vi som borgere i samfundet kan hjælpe og være medborgere for hinanden. Mht. løsningen så kender vi den ikke lige nu. Det er det vi skal i dialog om, så vi kan få fundet på noget at prøve. Innovation giver kun mening, hvis det hjælper os med at løse kerneopgaven.

Jens

Vi har drøftet det før. Og vi er interesserede, og det er medarbejderne generelt set også. Der er dog lidt nervøsitet rundt omkring i organisationen. Der er f.eks. nogle dilemmaer i forhold til, hvordan kerneopgaven defineres - og hvem der definerer den.

Sine

Det tegner sig et billede inden for sundhedssektoren, hvor sygehjælpernes rolle har ændret sig i takt med at sygeplejerskernes rolle er blevet større og deres kerneopgave er blevet ændret.

På børneområdet kunne man måske forestille sig en lignende udvikling,

Jens

Vi har jo også læst de bøger vi fik i julegave (om kerneopgaver) og her nævner forfatterne nogle eksempler, hvor folk får at vide, at de ikke har løst deres kerneopgave "rigtigt" i 20 år. Det kan opleves som et tab for nogen.

Søren Myrup

Det er min og vores rolle at understøtte denne her proces. Det tager tid og det er vanskeligt da kerneopgaven hele tiden flytter sig. Karen har fundet en måde at arbejde med det på (på ældreområdet), og vi vil gerne hjælpe med at arbejde videre med det.

Søren

Det er ikke tanken, at der skal komme nogen udefra og fortælle jer, f.eks. lærerne, at det de gør, ikke er deres kerneopgave. Det skal de selv finde ud af, for vi når ikke vores mål i forhold til kerneopgaven, uden at medarbejderne er med.

Julie

Der er flere fagligheder i spil. En socialformidler og en jobformidler kan have vidt forskellig faglighed. De skal tænkes sammen, så det bliver til noget godt for borgeren.

Kari

Jeg har vendt det med mine TR, og de er ikke bange - de er motiverede derude. Vi har en opgave med, at gribe den motivation og komme videre med opgaven, så medarbejderne nede på gulvet kan mærke, at det "gør en forskel for mig".

Bo

Ovre hos os har vi samme oplevelse som Kari. Der er kø i forhold til at låne den bog som vi fik i julegave. Jeg tror, at det er rigtigt at kommunikationen er vigtig. Dem der er motiverede er ikke et problem. Det er dem der er skeptiske vi skal have fat i.

Hans

Vi laver noget kompetenceudvikling på det her område. Og vi skal have skabt mulighed for, at det kan drøftes ude på dens enkelte arbejdsplads. Vi kan se i trivselsmålingerne, at der er fokus på kerneopgaven, men også at der tvivl om, hvad den egentlig er.

Søren M.

Jeg vil gerne præcisere, at det er kommunikationen vi kan hjælpe med. Der kommer ikke nogen og gør det for jer. Der kommer nogen og hjælper jer med selv at gøre det. Det er dem der går i det til dagligt, der ved hvordan vi kan gøre det smartere. Det er derfor motivationen er så vigtig.

Jens

Jeg synes det begynder at føre lidt tilbage til innovation. Hvordan skaber man de der miljøer hvor der er plads til innovation? Er det gennem uddannelse?

Søren M.

Det er et godt spørgsmål som der ikke er et enkelt svar på. Der kommer an på definitionen. Min opsummering er, at hvis du arbejder med noget du brænder for, hvor man har lyst til at løse opgaven smartere og til glæde for borgeren, så kommer innovationen mere eller mindre automatisk. Der er også nogle forskellige redskaber, men de er skifter fra sted til sted.

Finn

Det væsentlige er jo, at hvis flere skal arbejde sammen om en opgave, hvad er så kerneopgaven? Det skaber arbejdsglæde hvis man kan forstå sin opgave. Hvis man har været skolesekretær i 20 år og man så lige pludselig er administrativ medarbejder, hvem skal så sættet plastre på? Er det de frivillige?

Christian

Vi har ikke en klokkeklar definition på innovation. Det handler om kulturelle forandringer, mere end det handler om at uddanne folk i innovation og sende konsulenter ud. Vi skal kunne tale sammen om, hvordan man kan løse opgave bedst - og gøre det på nye måde sammen.

Michael

Det er trekløveret der skaber innovationsrummet, og her har lederen en stor opgave, med at skabe rammer for udvikling. Der skal f.eks. være plads til at lave fejl. Det skal ikke være en nulfejlskultur og så skal man synes, at det er godt at gå på arbejde. Vi skal decentralisere ledelsen og give plads til at de enkelte ledere kan udfolde sig.

Søren M.

I forhold til snakken om konsulenter, så skal der ikke være innovationsagenter, men der er brug for konsulenter der understøtter processerne og gør det muligt at arbejde med det. Hverdagsinnovation er et godt ord der beskriver, hvad vi vil ret præcist. Men ellers er jeg meget enig i, at det er et spørgsmål om kultur. Hvordan får vi gjort det tilladt at slå noget i stykker?

Rene J.

Det er kultur som I andre siger. Men det betyder ikke, at det kun er medarbejderne der har en opgave. Borgerne skal også være med. Det oplevede vi f.eks. i nogle af de borgerrejser og borgerdialoger som jeg har været med til. Så når vi snakker om kerneopgaven, skal vi også huske at det er borgerne vi skal have fat i.

Kari

Det er vigtigt at medarbejderne er med. Derfor skal vi som kommune være klar til at gribe den mulighed der er nu. Det skal breddes ud til alle i hele organisationen, og så tror jeg nok at motivationen og derefter de gode ideer vil komme.

Karen

Jeg er enig i det Kari siger. Og på de rundture jeg er på i mit område møder jeg også ofte mange gode "små" ideer. Det er der vi skal ud. De yderste led er ofte der hvor de gode ideer kommer fra.

Flemming

Når man har en ide der skal på tværs af afdelingerne, kan man opleve at det er noget der kan tage lang tid. Det kan godt være et problem.

Søren K.

Det med motivationen kan være svær når der på samme tid bliver færre penge. Motivationen skal være at vi skal levere det samme eller noget bedre, på trods af at der er færre penge. Det skal man acceptere. Motivationen kan så være, at de steder der er bedst til innovationen, sandsynligvis ikke bliver ramt så hårdt.

Gitte

Man kan som ansat også opleve at ens faglighed ikke bliver brugt fuldt ud, f.eks. pga. regler eller retningslinjer. Jeg tror på, at vi gerne vil det derude, vi vil gerne tænke smartere, for det gør det også sjovere at komme på arbejde.

Jens

Vi forventer en personalereduktion. Og i den situation ser vi meget gerne at vi arbejder målrettet med naturlige afgange. I forhold til genbesættelser, skal der også være bedre muligheder. Efteruddannelse og kompetenceudvikling er også fokuspunkter for os i denne sag. Generelt er der mange ord i spil; effektivisering, rammebesparelse og besparelse. Hvis der er tale om en reel besparelse og derved serviceforringelser, er det vigtigt at I står forrest.

Søren K.

Vi vil være færre i Holbæk kommune fremover. Vi har en forventning om, at den udvikling kan ske henad vejen. Vi vil hellere ansætte nogle færre fremfor at fyre nogen. Når det er sagt, så kan der jo være funktioner der forsvinder, og på den baggrund være medarbejdere vi så må sige farvel til. I store træk er det vores sigte at undgå at det kommer store afskedigelser. Derfor vil det for langt de fleste i organisationen ikke være et tema.

Hans

Mht. kompetenceudvikling, så har vi nogle centrale midler vi kan bruge, så den enkelte arbejdsplads budget ikke bliver tyngt af det. I forhold til afskedigelser så er det en bekymring. Derfor er det vigtig, at vi er på forkant i forhold til de udfordringer, vi står overfor. Derfor skal der planlægges ordentligt, hvis vi skal udnytte den personaleomsætning vi har. Det skal vi bl.a. drøfte med 80 af kommunens ledere i næste uge.

Søren K.

Vi skal nok stå på mål for besparelser. Men det er vores ambition, at det her skal klares uden at der skal bruge reelle besparelse. Vi vil gerne komme styrket ud af den her proces, så vi faktisk kommer i mål med at levere det samme eller noget mere, på trods af de udfordringer der var og er.

Jens

Vi tror meget på trioerne. De kan og skal spille en rolle for at skal komme i mål med det her. Der kommer nogle ord vi skal være enige om, så det er de samme signaler vi sender ud. Der er en tillidsdagsorden der ligger under det her, som vi også skal huske at være opmærksomme på.

For at knytte en kommentar til nogle af de andre emner, så er vi enige i at velfærdsteknologi er vejen frem. Der er nogle udfordringer i forhold til, at der jo skal ske nogle investeringer, før det kan lade sig gøre, men vi er positive.

I forhold til ledelsesstrukturen, er vi opmærksomme på, at der skal ligge nogle gode analyser til grund for de beslutninger man tager, så man ikke bare bruger "grønthøsteren".

Søren

Det er rigtigt, at vi har bedt direktionen om at arbejde med ledelsesstrukturen. Det bliver ikke grønthøsteren, da der er nogle steder, hvor der er for mange og andre steder hvor der er for få ledere. I forhold til skolerne, så har de jo, som du siger, fået ny struktur, hvilket også har påvirket ledelsesstrukturen.

Rene J.

Vi må også turde tænke nyt, så ledelsen ikke nødvendigvis behøver at matche antallet af bygninger af mursten.

Jens

Vi var inde over, at medarbejderne er opmærksomme på, at der stadig skal være kvalitet og udbud i ledelsen.

Mht. Skolerne og arealoptimering og inklusion, så er en af anbefalingerne fra Tyskland, at der skal være mere plads til den enkelte elev.

Rene J.

Det her handler også om, at bygninger skal tænkes på en ny måde. Hvorfor står vores skoler tomme om aftenen? Der er mulighed for at udnytte bygningerne bedre.

Michael

Alle de lokale samfund vil gerne have at der er en lokal skole. På kommunen sidder økonomer og ser på kvadratmeter og penge. Det skal de også. Derfor skal noget af det her ud i de lokale miljøer - jeg tror på at de lokale i vidt omfang selv har løsningerne.

Hüseyin

Man skal være klar over, at der på kontorerne skal være en indretning der både gør at borgerne føler sig tilpas og at medarbejdere kan udføre deres arbejde. Det er derfor vigtigt at der ikke bliver "for meget" optimering.

Finn

Jeg har været i skolevæsenet i nogle år efterhånden og har tidligere oplevet, at skolerne blev udnyttet langt bedre i gamle dage ned de gør nu.

Jens

Omstillingsgrupperne er spændende. Og vi ville egentlig gerne have været med, men det er vi jo ikke. Vi følger det meget og håber, at det bliver en meget åben proces.

Søren K.

Vi lægger op til maksimal åbenhed bl.a. på hjemmesiden. Vi asfalterer lidt vejen men vi kører, så derfor har vi heller ikke planlagt alt endnu. Vi vidste f.eks. heller ikke på forhånd, hvor mange der ville være med.

Julie

Vi har allerede fået nogle henvendelser, og derfor arbejder vi med at få gjort grupperne dynamiske nok til at de kan samle alle ideerne op så der kan arbejdes videre med dem.

Kenn

De her omstillingsgrupper skal man se som en politisk proces der åbner sig mod borgerne. Vi skal selvfølgelig tænke ind, at det kan skabe uro i organisationen, og være klar til at adressere den. Måske kunne man lave nogle omvendte cafemøder, hvor vi kommer ud og lytter til de forslag der måtte være.

Søren K.

Banen er kridtet op, men ikke kridtet af.

Hans

Personalepolitik. Den skal ud og leve. Vores personalepolitik er meget værdibaseret og derfor skal vi være

opmærksomme på, at den kommer ud og leve og ikke ender oppe på hylderne rundt omkring i organisationen

Hans orienterer om personalepolitikken ud fra slides.

Søren M.

Personalepolitikken skal bruges de næste fire år. Det der bliver øvelsen fremover, er at bruge den som en form for tjekliste, når vi arbejder sammen om de udfordringer der er på de enkelte afdelinger. Vi arbejder med at udvikle et spil, som kan komme helt ud i organisationen. Det systematiske arbejde med det her vil foregå, i samklang med de projekter vi allerede har gang i

Bo

Jeg er glad for at høre, at personalepolitikken er tænkt ind i de projekter vi skal have gang i. Jeg er dog stadig lidt nervøs for om den drukner i alt det her andet vi skal have fat i. I forhold til delpolitikkerne er det så tænkt, at de skal køre sideløbende med f.eks. Holbæk i fælleskab?

Søren M.

Der er to spor. Delpolitikkerne kører deres eget spor bl.a. I HU. De andre ting skal inkorporeres i det daglige arbejde.

Hüseyin

Måske skal vi have et helt ud på team-niveau, og få talt om det på de enkelte teams ude på arbejdspladserne.

Julie

Når I lige om lidt skal rundt på cafemøderne, vil det være en oplagt mulighed at italesætte det her. I forhold til at gøre det meget konkret, så kan vi gøre noget med spil osv., men i sidst ende er det op til den enkelte trio at finde ud af, hvordan man kan arbejde med den.

Jens

En måde at arbejde med en værdibaseret organisation, kunne være at man lige tage en "tur i elevatoren" og kører fra overordnet værdi til konkret handling og derved identificerer den fælles værdi. Derved at kan man altid lige opfriske, hvorfor og hvordan det er, at man skal gøre tingene.

Finn

Jeg synes at det er et fantastisk stykke papir. Jeg har brugt det bl.a. i min funktion som skoleleder, f.eks. i forbindelse med at udvælge nye medarbejdere til de stillinger jeg løbende skal besætte. Grundlæggende er den fantastisk, fordi det er så enkelt det her stykke papir. Jeg synes det her rigtig godt.

Søren K.

Lad det være udgangsreplikken for debatten her.

Jens

I forhold til skolereformen sker der noget på lærerområdet mht. arbejdstid osv.

Der skal ikke være tvivl om af det lærerne ønsker allermost er en (lokal arbejdstids-) aftale. Der har været eksemplarisk dialog med forvaltningen, og vi har holdt over 10 møder, og drøftet elementerne i det her. Inddragelsen har været ordentlig og respektfuld hele vejen igennem. Men vi vil allerhelst have en aftale, og det ser vi ikke en mulighed for.

Rent praktisk betyder den nye reform at lærerne i Holbæk Kommune skal arbejde 42 uger af 40 timer, med forskellige muligheder for at gøre det lidt mere fleksibelt i form af diverse flex timer og lign.

Jens orienterer om de praktiske forhold omkring implementeringen.

Afbud  
Rene  
Kristina  
Erik  
Ole L.  
Rasmus B.