

Budgetpakke 2009

Bruttokatalog over indsatser

Indsatser i budgetpakke 2009

God ledelse

Indsats

1. LUP 0 – lederafklaringsforløb på tværs af KK
2. Uddannelsesgaranti til nye ledere
3. Lederuddannelser
4. Kompetenceudvikling til lokale mellemledere (f.eks. chefer for institutionsledere, teamchefer etc.)
5. Gratis lederuge for kommunens institutionsledere

Kompetenceudvikling

Indsats

6. Klippekort – til pædagogerne og socialrådgiverne

Personalegoder

Indsats

7. Sundhedspakke 1
8. Sundhedspakke 2
9. Bredbånd

Rekruttering

Indsats

10. Fastholdelse af medarbejdere
11. Pilotprojekt: Effekten af en hurtigere udredning og behandling af langtidssygemeldte
12. Flere (kontor)elever
13. Branding af personalegoder på sundhedsområdet
14. Udvikling af jobsite
15. Analyser og evalueringer
16. Ressourcer til implementering

God ledelse

Indledning

Attraktive arbejdspladser kræver professionel ledelse hele vejen rundt.

I Københavns Kommune vil vi have attraktive arbejdspladser. God ledelse er en grundlæggende betingelse for, at personalet oplever arbejdspladsen som attraktiv. Ledelse er en disciplin som skal læres, udvikles, forfines, ses efter sømmene – og god ledelse bliver til i den løbende dialog mellem lederen og hendes medarbejdere, chefer, kolleger og sparringpartnere. Ledelse er en disciplin lederne langt hen ad vejen udøver alene, men det er afgørende for udviklingen af god ledelse, at lederen ikke står alene.

I Københavns Kommune vil vi såvel i som på tværs af forvaltningerne arbejde ud fra, at ledelse er en disciplin. Det er vigtigt, hvem der vælges som ledere, at de lærer disciplinen, at de udvikler deres lederkompetencer løbende, at de tilbydes aktiviteter, som inspirerer og modvirker ensomhedsfølelsen.

Nogle lederudviklingsaktiviteter bør være bundet tæt op til det faglige miljø, lederen virker i. De varetages bedst i den enkelte fagforvaltning.

Andre ledelsesaktiviteter giver det mere mening at lave fælles i Københavns Kommune, hvor vi kan udnytte dels størrelsen, dels det at lederne gerne vil have inspiration udefra. Københavns Kommune er så stor, at inspiration fra en anden forvaltning kan gøre det ud for udefra.

Ledelsesudvikling kan ses i et forløb:

1. Ind i folden, hvordan rekrutterer og finder vi de rigtige ledere eller ledertalenter
2. Lederudvikling til nye ledere – nye i rollen
3. Efteruddannelse – kan bl.a. være kompetencegivende lederuddannelse
4. Videreuddannelse
5. Karrierespring og –skift
6. Ud af lederrollen – hvordan generationsskiftes

I Københavns Kommune vil vi gerne lave fælles indsats på, hvordan vi rekrutterer nye ledere ved at afsøge vores egne talenter. I budget 2007 og 08 blev der afsat midler til talentudvikling mhp. rekruttering til de 2 øverste ledelsesniveauer, LUP 1 og LUP 2. Der er dog behov for at starte fødekæden helt fra bunden, og det foreslås derfor, at der oprettes et LUP 0 forløb. Lederafklaringsforløb på tværs af KK (se indsats nr. 1).

Det er rigtig vigtigt, at nye ledere kommer godt fra start, og derfor kommer i gang med lederuddannelse, der matcher det job og de nye udfordringer, de er kommet ind i. I den situation har lederen brug for at forholde sin kompetenceudvikling til lige netop det nye job og måske den nye organisation, hun er havnet i. Det bør understøttes med en uddannelsesgaranti til alle nye ledere (se indsats nr. 2).

Ledere skal løbende efteruddannes, og det skal være uddannelse, som lederne også kan bygge videre

på og egentlig videreudanne sig med. Derfor bør der afsættes en pulje til lederuddannelser (se indsats nr. 3), som bl.a. kan være forskellige former for uddannelse.

En række lokale mellemledere inden for vigtige borgerrelaterede funktioner har tidligere haft svært ved at få adgang til midler til lederuddannelser. Det gælder både for de ledere af institutioner, der har direkte borgerkontakt, og for disses chefer samt for teamcheferne på lokalcentrene.

Ledelsesudøvelsen på disse niveauer har bl.a. direkte betydning for kvaliteten af ydelserne over for borgerne – ligesom sygefraværet blandt personalet er højt på disse områder. Der bør derfor sættes særligt på disse grupper af ledere. I budget 2008 blev der afsat en pulje særligt målrettet institutionslederne. Også institutionsledernes chefer og teamcheferne står med store udfordringer og har således også behov for at få styrket deres ledelsesmæssige kompetencer i forhold til de aktuelle udfordringer. (se indsats nr. 4).

Alle ledere har tilbagevendende brug for inspiration, gode ideer, at mødes med andre ledere og udveksle erfaringer. Det giver rigtig god mening at gøre det på tværs af Københavns Kommune, fordi man har brug for inspiration og forstyrrelser af nogle, der ikke helt ligner en selv. Det foreslås, at der afholdes en årlig gratis lederuge specielt rettet mod institutionsledere, hvor der tages udgangspunkt i Københavns Kommunes aktuelle strategiske hovedindsatsområder med henblik på at sikre attraktive arbejdspladser. (se indsats nr. 5).

Med iværksættelsen af ovennævnte forslag kan kommunen udvikles til en attraktiv lederarbejdsplads med relevante tilbud, der dækker bredt i lederes livsforløb jfr. nedenstående oversigt.

Type lederudvikling	Afklaringsforløb og talentudvikling (forberedelse til det givne niveau)	I nyt lederjob	Almen Lederuddannelse (evt.kompetencegivende)	KK-specifikke tilbud
Hvem kan deltage?	Udvælges efter kriterier	Alle i målgruppen	En pulje der kan dække finansiering for en delmængde af lederne (Indsats nr. 3)	Alle i målgruppen
Ledelsesniveau 1	LUP 1 (I budget 07 og 08)	Udviklingsaktiviteter efter behov (indsats nr. 2)	Lederuddannelse kan f.eks. være master, diplom etc.	Chefforum
Ledelsesniveau 2	LUP 2 (I budget 07 og 08)			Lokale mellemledere (Indsats nr. 4) (Institutionsledere i budget 07) Lederuge på COK (Indsats nr. 5)
Ledelsesniveau 3	LUP 0 (Indsats nr. 1)			
Ledelsesniveau 4+				

God ledelse

Indsats 1	LUP 0 - Lederafklaringsforløb på tværs af KK
Hvilke(n) forvaltning(er) vedrører indsatsen?	Alle
Hvor kommer forslaget fra?	Lederudviklingsgruppen
<p>Beskrivelse af forslaget</p> <p>I en stor kommune som København skal der tænkes i lederrekruttering og talentpleje på alle niveauer. Derfor bør der etableres et fælles tværkommunal lederafklaringsforløb for medarbejdere med interesse for ledelse, som ønsker at få afklaret og evt. udviklet deres lederpotentiale. Formålet med lederafklaringsforløbet er bl.a. at give lederspiranter et billede af, hvad ledelse er, og hvad der følger med en lederrolle.</p> <p>Lederafklaringsforløb er ikke kun for dem, der med sikkerhed ønsker at blive ledere. Det er et afklaringsforløb, hvor nogle deltagere vælger lederrollen fra, men som alligevel får stort udbytte af den kompetenceudvikling og personlige karriereudvikling, som lederafklaringsforløbet indeholder. Kommunen sender derfor også et signal om, at kompetenceudvikling og karriereplanlægning prioriteres, hvilket er med til at gøre kommunen til en attraktiv arbejdsplads, også for dem, der ikke bliver ledere.</p> <p>Forslaget skal bidrage til at klæde kommunens egne medarbejdere på, så de kan søge lederstillinger på lige fod med eksterne ansøgere. Forløbet skal udvikle deltageres personlige kompetencer gennem undervisning, øvelser, testforløb, praktik samt deltagelse i netværk og tilbud om sparring fra erfaren leder/mentor. Undervisningen veksler mellem oplæg, øvelser og drøftelser – både i plenum og netværksgrupper. Afklaringsforløbet strækker sig over ½ år, og er således et intenst og koncentreret forløb, hvor deltagerne kommer i dybden med ledelsesopgaverne og udnytter fællesskabet om uddannelsen.</p> <p>Lederafklaringsforløbet udvikles, så det supplerer ledertalentudviklingsforløbene LUP1 og LUP2 (vedtaget i forbindelse med KLIKK-programmet hhv. i budget 2007 og 08) og kommer således til at udvide dette program med et LUP 0.</p> <p>Afklaringsforløbet tænkes i første omgang afgrænset til udvælgelse og uddannelse af 100 potentielle lederkandidater, fordelt på 2 hold á 25 deltagere i 2009 og tilsvarende 2 hold i 2010. Hver forvaltning kan hvert år udpege 7-8 deltagere. Lederafklaringsforløbet antages at koste 20.000 kr. pr. deltager – eller 500.000 kr./hold.</p>	

Hvilket problem løser indsatsen?Udvidelse af rekrutteringsgrundlaget

Flere forvaltninger står over for et regulært generationsskifte på lederniveau. Inden for de næste 10 år vil en stor del af de kommunale ledere forlade arbejdsmarkedet for at gå på pension. Ved at uddanne og fastholde ledertalenter i kommunen sikres et mere glidende generationsskifte. Indsatsen vil bidrage til, at kommunen kan udvide rekrutteringsfeltet for ledere, idet nuværende medarbejdere med interesse for ledelse får afprøvet og evt. udviklet deres lederpotentiale, og dermed kan rekrutteres til kommende lederstillinger i kommunen.

Kompetenceudvikling

Uddannelsen vil give deltagerne et kompetenceløft i form af grundlæggende kompetencer i forhold til ledelsesopgaven samt en forståelse for ledelsesopgaven i kommunen. Samtidig vil uddannelsen

give kommunen mulighed for at uddanne sine egne, kompetente ansøgere til lederstillinger i kommunen og derigennem sætte solid fokus på ledelsesopgaven.

Fastholdelse – og reduktion af personaleomsætning

Talentudvikling såsom førlederudvikling er en måde at fastholde medarbejdere på, idet man gør jobbet attraktivt for medarbejderne ved at sikre, at deres kompetencer bruges til fulde og samtidig udvikles.

Tidsplan og næste skridt

Hvordan kan indsatsen kommunikeres?

Indsatsen skal kommunikeres via forvaltningens ledere, som har ansvaret for at spotte potentielle ledertalenter. Desuden bør tilbudet brandes via intern kommunikation direkte til målgruppen.

Hvordan kan indsatsens virkning følges op?

Virkingen af indsatsen vil direkte kunne aflæses af antallet af interne ansøgere til lederstillinger og indirekte på længere sigt i trivselsundersøgelser.

Hvilke konsekvenser indebærer forslaget for medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet?

Forslagene retter sig mod at fremme både medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet gennem rekruttering af bedre ledere og udvikling af disse.

Økonomiske konsekvenser	Funktion	2009	2010	2011	2012
1.000 kr. – 2009 PL					
2 hold á 500		1.000	2.000	1.000	
Samlet nettoændring		1.000	2.000	1.000	

Høringssvar, SUF

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen støtter, at Københavns Kommune selv leverer mange flere af vores kommende ledere. Sundheds- og Omsorgsforvaltningen står over for store udskiftninger af ledere i de kommende år og foreslår derfor, at volumen øges til mere end 2 hold for at imødekomme rekrutteringsbehovet.

Kommentar, ØKF:

ØKF foreslår, at der budgetteres med opstart af to hold i 2009, og at budgettet for 2010 opskrives, så to nye hold kan sættes i gang pba. evaluering af det første år.

Høringssvar, BIF/HSU

Medarbejdersiden mener, at det bør tydeliggøres, hvorledes deltagerne udpeges og om der er tale om et åbent tilbud.

Kommentar, ØKF:

ØKF foreslår, at udvælgelse af deltagerne foregår på samme måde som til LUP 1 og 2, hvor forvaltningerne melder egne deltagere ind pba. ansøgninger (forudsætter accept hos den pågældende medarbejders egen leder).

God ledelse

Indsats 2	Uddannelsesgaranti til nye ledere				
Hvilke(n) forvaltning(er) vedrører indsatsen?	Alle				
Hvor kommer forslaget fra?	Den tværgående lederudviklingsgruppe				
Beskrivelse af forslaget					
Alle nye ledere får tildelt en "Intro-check" på kr. 50.000 til lederudvikling i løbet af de to første ansættelsesår. Midlerne skal bruges til at sikre, at de nye ledere kommer godt fra start og i gang med en god udvikling af deres lederkompetencer. Beslutningen om, hvad midlerne skal bruges til, skal træffes sammen med den pågældendes chef efter en konkret vurdering af behov. Hvor det er relevant, kan midlerne bruges som bidrag til finansiering af en kompetencegivende lederuddannelse.					
Hvilket problem løser indsatsen?					
<u>Rekruttering – udvidelse af rekrutteringsfeltet</u>					
Indsatsen vil bidrage til, at kommunen kan udvide rekrutteringsfeltet for ledere, idet det dels gør det muligt at investere i ansøgere med et endnu ikke udviklet lederpotentiale, og dels generelt gøre det mere attraktivt for ansøgere til lederstillinger i kommunen.					
<u>Kom godt fra start</u>					
Når man starter som ny leder i kommunen vil der typisk være behov for at få opgraderet og tilpasset sine ledelseskompetencer.					
Det kan være en erfaren leder, der kommer fra en arbejdsplads uden for KK eller en erfaren leder, der har foretaget et organisatorisk skift internt i KK, og som derfor har brug for at blive introduceret til de forhold, ledelsesredskaber eller andet, som er gældende aktuelt på den pågældende arbejdsplads.					
Det kan også være en førstegangsleder, som har brug for grundlæggende lederudvikling.					
Tidsplan og næste skridt					
Hvordan kan indsatsen kommunikeres?					
Eksternt skal introchecken nævnes i stillingsopslag for lederstilling – sammen med en beskrivelse af andre tilbud kommunen har til ledere, og som bidrager til at gøre kommunen til en attraktiv lederarbejdsplads.					
Internt kommunikeres direkte til målgruppen og andre relevante interessenter.					
Hvordan kan indsatsens virkning følges op?					
Virkningen af indsatsen vil direkte kunne aflæses af antallet af ansøgere til lederstillinger og indirekte på længere sigt i brugerundersøgelser og trivselsundersøgelser i de relevante enheder.					
Hvilke konsekvenser indebærer forslaget for medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet?					
Forslagene retter sig mod at fremme både medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet gennem rekruttering af bedre ledere og udvikling af disse.					
Økonomiske konsekvenser	Funktion	2009	2010	2011	2012
1.000 kr. – 2009 PL					
460 x 50.000 ¹		23.000	23.000	23.000	23.000

¹ Kommunen har godt 2300 ledere. Omsætningen af ledere anslås til at være 20%, hvorfor der vil være behov for 460 introchecks pr. år.

Samlet nettoændring		23.000	23.000	23.000	23.000
----------------------------	--	---------------	---------------	---------------	---------------

Høringssvar, BIF/HSU:

Medarbejdersiden ønsker at der bliver mulighed for at sikre at BIF's ledelsesgrundlag harmonerer med forslaget.

Det bør sikres, at ledelsesuddannelser ikke bliver et vildnis af mere eller mindre tilfældige kursusudbud uden retning og fælles værdier.

Der bør formuleres krav til uddannelsernes kvalitet, f.eks.:

- Undervisningslitteratur og teorier
- underviseres kvalifikationer og metodebrug
- eksamensformer - herunder krav om skriftlige opgaveløsninger

Kommentar, ØKF:

Beslutning træffes af den enkelte leder og dennes chef pba. af aktuelle behov. Sammenhæng til ledelsesgrundlag o.a. sikres i den enkelte forvaltning

Høringssvar, KFF:

KFF er skeptisk overfor den forhåndsprioritering af nye ledere, som forslag 2 indebærer. KFF ser hellere en bevilling, som kan anvendes til styrkelse af lederudviklingen generelt prioriteret i forhold til den enkelte forvaltnings specifikke – og aktuelle behov.

Kommentar, ØKF:

Den generelle lederudvikling er prioriteret i indsats 3, som handler om lederuddannelse i bred forstand.

Høringssvar, SUF

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen arbejder målrettet med at støtte op om nye ledere, der ansættes i kommunen og sikre, at de kommer godt fra start. Ideen med en uddannelsesgaranti, som giver alle nye ledere ret til kontinuerlig efteruddannelse, er god, men det bør ifølge Sundheds- og Omsorgsforvaltningen ikke gives i form af en personlig introcheck, da det er administrativt svært at håndtere. Støtten bør fokusere på lederens første to år i kommunen.

Kommentar, ØKF:

Hvorvidt fokus skal ligge inden for en bestemt periode må afgøres i den enkelte forvaltning/på den enkelte arbejdsplads. Der kan evt. overvejes en anden form for udmøntning, men tanken med introchecken er, at beløbet kobles tæt til den enkelte leders udvikling.

Høringssvar, TMF:

Teknik- og Miljøforvaltningen anerkender i høj grad forslaget om at gøre en særlig indsats for at sikre, at nyansatte ledere kommer godt fra start i Københavns Kommune og på den nye arbejdsplads i forvaltningen.

Derfor er det også et initiativ i Teknik- og Miljøforvaltningens Virksomhedsplan 2008-2010 at tilrettelægge et systematisk introduktionsforløb for nye ledere i Teknik- og Miljøforvaltningen inden udgangen af 2008.

Introduktionen vil bl.a. omfatte Københavns Kommunes og Teknik- og Miljøforvaltningens overordnede politiske og administrative organisation.

Herudover vil forløbet introducere de nye ledere til Teknik- og Miljøforvaltningens samlede opgaveportefølje, fælles mål og strategier, ledelsesgrundlag og værdier, principper for god ledelse, fælles ledelsesudvikling og ledelsevaluering samt aktiviteter i form af God morgen-møder, Gå hjem-møder, internatseminarer, aktuelle netværk, fælles politikker, tværgående organisationsudviklingsprojekter mv.

Teknik- og Miljøforvaltningen forudsætter, at det fælles introduktionsforløb for nye ledere finansieres inden for rammerne af ”Intro-checken” på 50.000 kr., hvis forslaget vedtages.

Endelig foreslår Teknik- og Miljøforvaltningen, at Center for HR finder på en anden overskrift til indsatsen end ”Uddannelsesgaranti til nye ledere” - en overskrift forvaltningen finder for snæver i forhold til at dække de mange forskellige kompetenceudviklingstiltag, der kan rettes mod nyansatte ledere.

Kommentar, ØKF:

Det er de nye ledeseres ledere og de enkelte forvaltninger, som fastlægger hvordan pengene skal bruges.

På længere sigt kan indsatsen godt omdøbes, hvis der er enighed om det.

God ledelse

Indsats 3	Lederuddannelser				
Hvilke(n) forvaltning(er) vedrører indsatsen ?	Alle				
Hvor kommer forslaget fra?	Lederudviklingsgruppen				
Beskrivelse af forslaget					
Der afsættes en pulje med midler reserveret til opkvalificering af ledere med lederuddannelser. Her kan bl.a. være tale om master, diplom, akademi, grundlæggende – efter de enkelte ledes behov og niveau.					
Hvilket problem løser indsatsen?					
Skal den enkelte leder have løftet sine fundamentale ledelseskompetencer og sin markedsværdi, er det nødvendigt at gennemføre lederuddannelser. Det er nyttigt for den enkelte leder at deltage i forskellige udviklingsforløb, som udspringer af de konkrete ledelsesudfordringer i det givne job. Det er op til den enkelte forvaltning at vurdere behovet for lederuddannelser samt vurdere, hvorvidt der i forvaltningen er behov for at gøre det tilgængeligt for lederne at kunne blive opkvalificeret med en relevant lederuddannelse. Opkvalificering af kommunens ledere med lederuddannelser er ikke noget, der kan ske på kort sigt eller en gang for alle, men er noget der skal investeres i løbende. Der er derfor behov for, at der løbende er adgang til en pulje til uddannelser. Det er ikke muligt præcist at identificere hvor mange ledere, der ikke allerede har en lederuddannelse, hhv. har behov for oprustning, da dette ikke registreres i forvaltningerne. Kommunen kan på den baggrund vælge at investere et givet beløb til et løft på området.					
Tidsplan og næste skridt					
Hvordan kan indsatsen kommunikeres?					
Eksternt skal muligheden for at få lederuddannelse nævnes i stillingsopslag for lederstillinger – sammen med en beskrivelse af andre tilbud, som kommunen har til ledere, og som bidrager til at gøre kommunen en attraktiv lederarbejdsplads. Internt kommunikeres direkte til målgruppen og andre relevante interessenter.					
Hvordan kan indsatsens virkning følges op?					
Virkingen af indsatsen vil direkte kunne aflæses antallet af ansøgere til lederstillinger og indirekte på længere sigt i brugerundersøgelser og trivselsundersøgelser i de relevante enheder.					
Hvilke konsekvenser indebærer forslaget for medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet?					
Forslagene retter sig mod at fremme både medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet gennem rekruttering af bedre ledere og udvikling af disse.					
Økonomiske konsekvenser	Funktion	2009	2010	2011	2012
1.000 kr. – 2009 PL					

² Beregningseksempler. 20 mio. kr. kan årligt dække:

Grunduddannelse i ledelse: 1.111 forløb (pris: kr. 28.000, men der kan fratrækkes kr. 10.000 i AMU-godtgørelse = kr. 18.000 pr. forløb) eller

Akademiuddannelse i ledelse: 400 forløb (pris: kr. 100.000, men der kan fratrækkes kr. 50.000 i SUV-godtgørelse = kr. 50.000 pr. forløb) eller

Diplomuddannelse i ledelse: 333 forløb (pris: kr. 60.000 pr. forløb) eller

Masteruddannelse i ledelse: 125 forløb (pris: kr. 160.000 pr. forløb)

Pulje²		20.000	20.000	20.000	20.000
--------------------------	--	--------	--------	--------	--------

Høringssvar, SUF:

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen mener, at det er en god ide at løfte lederens kompetencer gennem lederuddannelser – men ser gerne, at der stilles krav om kompetencegivende uddannelser for derigennem at sikre en vis kvalitet. Ved at sætse på kompetencegivende lederuddannelse prioriteres kvalitetstestede uddannelser, der er en del af det etablerede uddannelsessystem med dertil hørende krav om eksamen og certificering samt mulighed for merit.

Kommentar, ØKF:

Oplægget har været drøftet i kredsen af administrerende direktører, hvor der var ønske om så få bindinger som muligt – også mht. hvorvidt uddannelsen skal være kompetencegivende eller ej.

² Beregningseksempler. 20 mio. kr. kan årligt dække:

Grunduddannelse i ledelse: 1.111 forløb (pris: kr. 28.000, men der kan fratrækkes kr. 10.000 i AMU-godtgørelse = kr. 18.000 pr. forløb) eller

Akademiuddannelse i ledelse: 400 forløb (pris: kr. 100.000, men der kan fratrækkes kr. 50.000 i SUV-godtgørelse = kr. 50.000 pr. forløb) eller

Diplomuddannelse i ledelse: 333 forløb (pris: kr. 60.000 pr. forløb) eller

Masteruddannelse i ledelse: 125 forløb (pris: kr. 160.000 pr. forløb)

God ledelse

Indsats 4	Kompetenceudvikling til lokale mellemledere (f.eks. chefer for institutionsledere, teamchefer etc.)
Hvilke(n) forvaltning(er) vedrører indsatsen ?	Alle
Hvor kommer forslaget fra?	Lederudviklingsgruppen
Beskrivelse af forslaget	
<p>Forslaget drejer sig om at sætte større fokus på de særlige ledelsesudfordringer i og udvikling af god ledelse og chefskab over for kommunens institutionsledere samt udfordringer for teamcheferne på lokalcentrene. Dette gøres ved at afsætte midler til specifik kompetenceudvikling af gruppen, som omfatter knap 150 chefer.</p> <p>Der udvikles i et samarbejde mellem de relevante forvaltninger et særligt målrettet tilbud til gruppen.</p>	

Hvilket problem løser indsatsen?

I budget 2008 blev der afsat midler til kompetenceudvikling af kommunens institutionsledere. Der er imidlertid også et behov for at styrke den gruppe, som er chefer for institutionslederne. Disse chefer befinder sig især i kommunens decentrale administrative centre (lokalcentre etc.). ReD Associates rapport om sygefraværet påpegede afstanden mellem forvaltningen og de enkelte institutioner som en problematik, der er med til at svække tillid og loyalitet og dermed bidrage til sygefraværets høje niveau.

Teamcheferne på centrene har ikke nødvendigvis kontakt til institutionslederne, men befinder sig i gruppen af lokale mellemledere med et tilsvarende behov for kompetenceudvikling.

Cheferne for institutionslederne skal styrkes ledelsesmæssigt i forhold til at udøve god ledelse både på egne arbejdspladser og over for de institutionsledere, de er chefer for. Det drejer sig bl.a. om støtte til at arbejde med:

- Omsætning af de overordnede servicemål til kvalitet og effektivitet i den konkrete, individuelle borgerbetjening/distriktets institutioner. Herunder at give redskaber til at formidle og konkretisere overordnede mål til konkrete faglige mål og metoder, som institutionsledere og medarbejderne oplever som klare, og som giver mening i opgaveløsningen.
- Dokumentation af sammenhængen mellem indsatser og effekt – med henblik på at opnå læring som grundlag for fortsat udvikling. Cheferne understøttes i at anvende dokumentation og effektmåling i praksis, så det bliver meningsgivende for medarbejderne og ikke opleves som overflødig kontrol.
- Effektivitet og kvalitet skal styrkes i betjening af brugere og borger. Det kræver strategisk udvikling af medarbejdernes kompetencer inden for nøgleområder. Cheferne skal understøttes i at arbejde med kompetenceafdækning og kompetenceudviklingsplaner, MUS-værktøjer samt metoder til at udvikle fælles læringskulturer.
- Det arbejdspladsbetingede sygefravær skal sænkes og forebygges med fokus på – udvikling af den attraktive arbejdsplads og den enkelte medarbejder. Cheferne skal understøttes i at arbejde med ledelsesværktøjer til at forebygge langtidsfravær og til at håndtere korttidsfravær med fokus på de elementer, der bidrager til bedre trivsel og arbejdsglæde.

Styrkelsen af cheferne for lederne af de brugerrettede institutioner samt teamcheferne skal bidrage til at kvalificere og afkorte afstanden mellem institutioner og forvaltningen af disse. Indsatsen skal direkte og indirekte bidrage til at øge arbejdslivskvaliteten for de enkelte medarbejdere, og sikre at

deres arbejdsliv bliver mere meningsfuldt, mere udviklende og mindre belastende. Indsatsen skal endvidere bidrage til udviklingen af de enkelte institutioner i retning af større effektivitet og kvalitet i ydelserne over for brugere og borgere.

Tidsplan og næste skridt

Hvordan kan indsatsen kommunikeres?

Eksternt skal udviklingsmulighederne nævnes i stillingsopslag for lederstillinger – sammen med en beskrivelse af andre tilbud, som kommunen har til ledere, og som bidrager til at gøre kommunen som en ikke attraktiv lederarbejdsplads.

Internt kommunikeres direkte til målgruppen og andre relevante interessenter.

Hvordan kan indsatsens virkning følges op?

Virkingen af indsatsen vil direkte kunne aflæses antallet af ansøgere til lederstillinger og indirekte på længere sigt i brugerundersøgelser og trivselsundersøgelser i de relevante enheder.

Hvilke konsekvenser indebærer forslaget for medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet?

Forslagene retter sig mod at fremme både medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet gennem rekruttering af bedre ledere og udvikling af disse.

Økonomiske konsekvenser 1.000 kr. – 2009 PL	Funktion	2009	2010	2011	2012
Udviklingsomkostninger		200			
Revideringsomkostninger 20% heraf i 2010-12			40	40	40
Kr. 35.000 x 150		5.460			
20% heraf i 2010-12 ³			1.092	1.092	1.092
Samlet nettoændring		5.660	1.132	1.132	1.132

³ Der forudsættes en personaleomsætning på 20%, hvorfor der vil være behov for midler til nyansatte.

Høringssvar, BIF:

I forhold til indsats 4 er det forvaltningens opfattelse at målgruppebeskrivelsen er uklar, og ikke i overensstemmelse med forslaget fra lederudviklingsgruppen. Hvis parenteser i overskriften ændres så rækkefølgen vendes om = (f.eks. teamchefer, chefer for institutionsledere etc.) bliver det mere klart, at teamchefer er en del af målgruppen og at der ikke tænkes på chefer for teamchefer.

Det skal bemærkes at gruppen af niveau 3 ledere (ledere for medarbejdere) i decentrale, administrative enheder i forskellige forvaltninger) udgør ca. 150 – udvidelsen af målgruppen til også at omfatte chefer for institutionsledere må således betyde at antallet forøges.

I afsnittet om beskrivelse af forslaget er der igen sat fokus på ledelse af institutionsledere - som ikke er den gruppe der var i fokus for lederudviklingsgruppen. Det foreslås derfor at formuleringen ”og chefskab overfor kommunens institutionsledere samt udfordringer for teamcheferne på lokalcentrene” erstattes af ”lokale mellemlidere”.

Afsnittet ”hvilket problem løser indsatsen” foreslås formuleret som nedenstående:

”I budget 2008 blev der afsat midler til kompetenceudvikling af kommunens institutionsledere. Der er imidlertid også et behov for at styrke de lokale mellemlidere der arbejder som ledere i kommunens decentrale administrative enheder.

De lokale mellemlidere skal styrkes ledelsesmæssigt i forhold til at udøve god ledelse på det praktiske og operationelle niveau. Det drejer sig bl.a. om at lederne understøttes i at arbejde med: Omsætning af de overordnede servicemål til kvalitet og effektivitet i den konkrete, individuelle borgerbetjening / områdets enheder og institutioner. Herunder redskaber til at formidle og konkretisere overordnede mål til konkrete faglige mål og metoder, som medarbejderne oplever som klare og som giver mening i opgaveløsningen.

Dokumentation af sammenhængen mellem indsatser og effekt – for at kunne opnå læring som grundlag for fortsat udvikling. De lokale mellemlidere understøttes i at anvende dokumentation og effektmåling i praksis, så det bliver meningsgivende for medarbejderne og ikke opleves som overflødig kontrol.

Udvikling af den enkelte medarbejders kompetence inden for nøgleområder, så effektiviteten og kvaliteten i borgerbetjeningen styrkes. De lokale mellemlidere understøttes i at arbejde med kompetenceafdækning og kompetenceudviklingsplaner, MUS-værktøjer samt metoder til at udvikle fælles læringskulturer.

Forebyggelse af arbejdspladsbetinget sygefravær - med fokus på den enkelte medarbejder og udvikling af den attraktive arbejdsplads. Det drejer sig bl.a. om ledelsesværktøjer til at forebygge langtidsfravær og til at håndtere korttidsfravær med fokus på de elementer, der bidrager til bedre trivsel og arbejdsglæde.

Indsatsen skal direkte og indirekte bidrage til at øge arbejdslivskvaliteten for de enkelte medarbejdere, og sikre at deres arbejdsliv bliver mere meningsfuldt, mere udviklende og mindre belastende. Indsatsen skal endvidere bidrage til udviklingen af de enkelte lokale enheder i retning af større effektivitet og kvalitet i ydelserne overfor brugere og borgere.”

Høringssvar, BIF/HSU:

Medarbejdersiden ønsker en afklaring af om dette forslag også er rettet mod BIF.

Kommentar, ØKF:

Formuleringen af indsats 4 har været genstand for drøftelse i kredsen af administrerende direktører såvel som i div. øvrige grupper. Den eksisterende tekst er udtryk for et kompromis mellem

forskellige forvaltningers interesser, hvorfor den bibeholdes med sin nuværende ordlyd. I målgruppen indgår 70 ledere fra BIF placeret i lokale administrationer og kommuneinterne funktioner (tallet stammer fra en opgørelse, hvor forvaltningerne selv har leveret talmaterialet).

ØKF foreslår, at grundlaget for beregningerne ændres fra 150 til 156, idet det herved bliver muligt også at inkludere et lille antal niveau 2-ledere fra SOF placeret i brugerrettede institutioner. Ændringerne er skrevet ind i det medsendte forslag.

Høringssvar, SUF:

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har allerede fokus på at udvikle og understøtte mellemlidergruppen og er positiv over for forslaget. Mange mellemledere har ansvar for store grupper af medarbejdere og budgetter og bør derfor have adgang til de samme tilbud som andre ledere – fx. diplomuddannelse i ledelse.

Kommentar, ØKF:

Diplomlederuddannelse kan ikke afholdes inden for det afsatte beløb pr. person. Det fordrer derfor yderligere tilførelse af midler, som forvaltningerne selv står for.

God ledelse

Indsats 5	Gratis lederuge for kommunens institutionsledere
Hvilke(n) forvaltning(er) vedrører indsatsen?	Alle
Hvor kommer forslaget fra?	Økonomiforvaltningen
<p>Beskrivelse af forslaget Hensigten med Lederugen er at give ledere fra alle forvaltningsgrene i Københavns Kommune mulighed for at træde ud af hverdagens travlhed for en stund, samt at få nye perspektiver på deres ledelse. I en række workshops skal der sættes fokus på forskellige facetter af faget ledelse og indbyde til dialog og inspiration. En gennemgående hovedpointe er, at det i løbet af ugen er muligt at møde og udveksle erfaringer med lederkolleger, danne netværk i og sætte fokus på ledelse som fag.</p> <p>Idégrundlag og målgruppe Lederugens workshops har til formål at sætte fokus på forskellige sider af lederrollen – det er appetitvækkere, som forhåbentlig vil pirre nysgerrigheden og inspirere til eftertanke. Deltagerne i Lederugen er fortrinsvis institutionsledere, afdelingsledere og kontorledere (lederniveau 3 og 4).</p> <p>Lederugens temaer og indhold tager udgangspunkt i Københavns Kommunes strategiske hovedindsatsområder, der skal sikre attraktive arbejdspladser i kommunen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • God ledelse • Kompetenceudvikling • Personalegoder • Afbureaukratisering • Branding <p>Oplægsholdere og metoder Formen bygger på workshop-tankegangen således, at den enkelte leder får mulighed for refleksion i forhold til egen praksis og hverdag. Metoderne vil blive varieret således, at alle workshops indeholder oplæg fra specialister, øvelser, debat og brug af deltagernes egne erfaringer. Endvidere vil Dialogteatret blive anvendt som metode.</p>	

Hvilket problem løser indsatsen?

I kommunens institutioner er der meget begrænsede midler til lederudvikling, hvorfor et gratis tilbud til denne målgruppe er meget efterspurgt.

Lederugen i november 2007 blev med sine 650 tilmeldinger og 321 deltagere den mest succesfulde og besøgte lederuge nogensinde. Samtlige 18 workshops blev gennemført, og de i alt 17 oplægsholdere fik fine tilbagemeldinger på såvel indhold, form som pædagogisk indsigt. Der er derfor gode erfaringer med lederugen og efterspørgslen er dokumenteret.

Lederugen er en af de få muligheder, kommunens øverste ledelse har for at få institutionslederne i tale. Lederugen giver desuden mulighed for at få samlet op på institutionsledernes synspunkter og problemstillinger. ReD Associates rapport om sygefraværet påpegede afstanden mellem forvaltningen og de enkelte institutioner som en problematik, der er med til at svække tillid og loyalitet.

Lederugen giver endvidere mulighed for at få formidlet de aktuelle hovedindsatsområder for fremme af den attraktive arbejdsplads (God ledelse, kompetenceudvikling, personalegoder, afbureaukratisering, branding) under overskriften ”Det vigtigste job i byen”. I lederugens workshops ”oversættes” disse overskrifter til mere konkrete og meningsfulde handlemuligheder på institutionsniveau.					
Tidsplan og næste skridt					
Hvordan kan indsatsen kommunikeres? Lederugen kommunikeres til lederne gennem forvaltningerne, og der udsendes en folder til målgruppen.					
Hvordan kan indsatsens virkning følges op? Deltagernes tilfredshed og udbytte af lederugen evalueres.					
Hvilke konsekvenser indebærer forslaget for medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet? Forslagene retter sig mod at fremme både medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet gennem styrkelse af institutionsledernes kompetencer.					
Økonomiske konsekvenser	Funktion	2009	2010	2011	2012
1.000 kr. – 2009 PL					
Budget pr. lederuge ⁴		360	360	360	360
Samlet nettoændring		360	360	360	360

⁴ Budget pr. lederuge

Oplægsholdere til workshops	150.000
Administration i COK	30.000
Bemanding med COK-medarbejdere i løbet af ugen	20.000
Konkurrence	15.000
Udarbejdelse, tryk og udsendelse af folder	25.000
Forplejning	120.000
I alt	360.000

Hørings svar, SUF:

Lederugen er et godt initiativ, der bidrager til netværksdannelse på tværs af forvaltningerne, og medvirker til at sætte fokus på lederudvikling og gøre det attraktivt at være leder i kommunen. Man kunne overveje et tilsvarende heldags-arrangement med fokus på de overordnede strategiske indsatsområder for kommunens fællestillidsrepræsentanter, tillidsrepræsentanter og sikkerhedsrepræsentanter.

Kommentar, ØKF:

En uge for TR/SR er et udmærket forslag, som evt. kunne medfinansieres af puljen til personalepolitiske udviklingsprojekter.

Kompetenceudvikling

Indledning

Kompetenceudvikling af både ledere og medarbejdere er lige som god ledelse en hjørnesten i skabelsen af attraktive arbejdspladser. Forudsætningen for at lederen kan udøve god ledelse er, at medarbejderne kan og vil påtage sig deres del af ansvaret for den gode dialog og opgaveløsningen. Kompetenceudvikling handler både om at få/have de rigtige kompetencer til en given funktion og om at få et rum, hvor man som medarbejder kan anvende og videreudvikle kompetencerne.

Kompetenceudvikling er en fastholdelsesparameter, idet tilbud om udviklingsmuligheder kan være det, der får medarbejderne til at blive i jobbet frem for at søge væk fra kommunen.

I kommunens forvaltninger foregår allerede meget kompetenceudvikling, og i budgetpakke-sammenhæng fokuseres på den kompetenceudvikling, der kan foregå på tværs af forvaltninger og være målrettet flere forskellige faggrupper.

Klippekortordningen, som de tidligere år er introduceret på plejeområdet og er blevet modtaget meget positivt, foreslås udvidet til også at omfatte pædagogerne og socialrådgiverne. Denne indsats er som den eneste placeret under temaet kompetenceudvikling.

Indsats 6	Klippekort til pædagogerne og socialrådgiverne
Hvilke(n) forvaltning(er) vedrører indsatsen?	BUF, SOF, BIF
Hvor kommer forslaget fra?	Økonomiforvaltningen, CHR
<p>Beskrivelse af forslaget</p> <p>I budgetterne for 2007 og 2008 har først SUF og derefter også SOF fået midler til den såkaldte 'klippeortordning' – adgang til tre uddannelsesforløb og garanti for løntillæg efter gennemførelse samt vikardækning til arbejdspladsen, mens medarbejderen er på uddannelse. Midlerne fra 07 og 08 er målrettet SOSU'erne i de to forvaltninger.</p> <p>Ordningen har været en succes i de faggrupper, som er omfattet, og opleves attraktivt hos medarbejderne.</p> <p>Indsatsen målrettes mod nye faggrupper, som på samme måde kunne tænkes at drage nytte af tilbuddet og ville opleve det som et skridt mod en mere attraktiv arbejdsplads. På pædagogområdet målrettes indsatsen i første omgang mod uddannede pædagoger.</p> <p>På langt sigt skulle ordninger som klippekortet gerne have en positiv effekt på både rekruttering og fastholdelse.</p> <p>Fra SOF er stillet selvstændigt forslag om klippekort til medarbejderne i forvaltningens bo- og dagtilbud. Medarbejderne her kommer både fra plejepersonalet og fra det pædagogiske personale, hvorfor der til en vis grad er overlap mellem de to forslag.</p>	
<p>Hvilket problem løser indsatsen?</p> <p>Problemer med at rekruttere og fastholde medarbejdere især inden for nogle faggrupper.</p>	

Tidsplan og næste skridt					
Hvordan kan indsatsen kommunikeres? Kommunikationen foregår i den relevante forvaltning.					
Hvordan kan indsatsens virkning følges op? Effekten kan måles i PPR og HR-redegørelse bl.a. på besvarelse af spørgsmål vedr. efteruddannelsesmuligheder samt på personaleomsætningen.					
Hvilke konsekvenser indebærer forslaget for medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet?					
Økonomiske konsekvenser	Funktion	2009	2010⁵	2011	2012
1.000 kr. – 2009 PL					
BUF ⁶		16.500	35.100	39.300	43.500
SOF ⁷		7.700	16.380	18.340	20.300
BIF ⁸		6.490	826	826	826
Samlet nettoændring⁹		30.690	52.306	58.466	64.626

⁵ I beløbene fra 2010 og frem er indregnet den fortsatte højere lønudgift til de medarbejdere, som har gennemført uddannelsen i et af de foregående år.

⁶ I BUF er der ansat godt 3000 uddannede pædagoger. Puljen i år 2009 svarer til at ca. 10% kan gennemføre uddannelser under klippekortuddannelsen.

⁷ I SOF er der ansat knap 1400 uddannede pædagoger. Puljen i 2009 svarer ligeledes til at ca. 10% kan gennemføre uddannelse.

⁸ I BIF er der ansat 118 socialrådgivere. Puljen i år 2009 svarer til at de alle sammen kan gennemføre uddannelse.

⁹ Forudsætningen for beregningen er, at et forløb, der omfatter betaling af uddannelse, vikardækning og efterfølgende lønløft, koster kr. 55.000 på pædagogområdet. De samme tal er lagt til grund for beregningen vedr. socialrådgiverne.

Høringssvar, KFF:

KFF vil gerne pointere, at der findes en større gruppe af kortuddannede i andre forvaltninger, der også kunne have gavn af fastholdelsesparametre som kompetenceudvikling gennem en klippekortsmodel. De største problemer med rekruttering i KFF af medarbejdere findes pt. netop hos de kortuddannede medarbejdere.

KFF arbejder i øjeblikket med at få kortlagt muligheder for at kompetenceudvikle kortuddannede medarbejdere i byens idrætsanlæg og byens kulturhuse samt rengøringsmedarbejderne i alle byens ejendomme. Dette drejer sig om en betydelig del, nemlig ca. 1/3 af medarbejderne i KFF (ca. 650).

Høringssvar, SUF:

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har gode erfaringer med klippekortsmodellen fra sosu-området og kan derfor bakke op om forslaget om en tilsvarende model for pædagoger og socialrådgivere. På sigt bør det overvejes, om indsatsen bør udvides til andre medarbejdergrupper med mellemlang uddannelse – eksempelvis til sygeplejersker og terapeuter.

Kommentar, ØKF:

Klippekortordningen er blevet udvidet de seneste år fra i begyndelsen kun at omfatte plejepersonale i SUF (SOSU'er), til også at gælde for SOSU-området i SOF. Nu foreslås ordningen udvidet til nye faggrupper, og der er ikke noget til hinder for, at ordningen over de kommende år udvides til endnu flere faggrupper.

Høringssvar, BIF, HSU

Medarbejdersiden kan ikke tilslutte sig, at der tale om specifikke uddannelsesgrupper. Klippekortsordningen bør rette sig mod selve opgavevaretagelsen. Der ønskes en afklaring af hvorledes klippekortsordningen finansieres og hvor mange midler der er afsat.

Kommentar, ØKF:

Klippekortordningen er hidtil finansieret ved at der afsættes penge i budgetforhandlingerne. Sådan er det også for den indsats, som er beskrevet i budgetpakke 2009, hvor finansiering via trepartsmidlerne også er en mulighed.

Personalegoder

Indledning

Personalegoder er et af de meget omdiskuterede emner på de offentlige arbejdspladser. Kapløbet med private arbejdspladser om arbejdskraften føles ulige pga., at private arbejdspladser i højere grad har adgang til at sammensætte 'pakker' til deres medarbejdere indeholdende fitnessstilbud, indkøbs- og rabatordninger, sundhedsforsikringer, aktieoptioner etc.

Mange kommuner introducerer ordninger, som tager konkurrencen op, bl.a. diverse bruttolønsordninger. Som indsatser under overskriften personalegoder er beskrevet fire emner, to af disse (bredbånd og fitness) er finansieret via bruttoløntræk.

Gennemførelse af forslagene om bruttoløntræk forudsætter indgåelse af aftaler med de faglige organisationer. Endvidere er der begrænsninger i, hvilke medarbejdere ordningen kan tilbydes til, idet den del af kommunens medarbejdere, som aflønnes med mindstelønnen ikke kan være omfattet.

Som et led i arbejdet med den attraktive arbejdsplads er der øget fokus på sundhed og trivsel og på de tilbud, arbejdsgiverne har til medarbejderne på disse områder. I overenskomstforhandlingerne er aftalt indsatser rettet mod sundhedspolitikker og beskrevne indsatser til forøget trivsel og arbejdsglæde. I forlængelse af arbejdet i kommunen med sundhed og trivsel og mhp. opfyldelse af kravet i OK-08 om sundhedspolitikker i forvaltningerne er stillet forslag om to sundhedspakker. Pakke 1 er baseret på, at der afsættes en sum penge i budgettet, som fordeles på forvaltninger. Pengene anvendes til at finansiere relevante tiltag, som ikke allerede findes i den pågældende forvaltning, men som kan supplere igangværende initiativer. De tiltag, som hører til under pakke 1, er målrettet arbejdslivet/tiden på arbejdspladsen.

Pakke 2 er målrettet forhold uden for arbejdspladsen, men er tiltag, der kan gøre det lettere at leve sundt også i fritiden. Pakken indeholder adgang til div. fordelagtige ordninger, som medarbejderne kan vælge til eller fra. Det er den enkelte, som selv betaler de valgte ydelser.

Indsats 7	Sundhedspakke 1
Hvilke(n) forvaltning(er) vedrører indsatsen?	Alle
Hvor kommer forslaget fra?	Budgetarbejdsgruppe
<p>Beskrivelse af forslaget: Der afsættes 500 kr. pr. medarbejder til at indføre personalegoder, der har et sundhedsfremmende indhold. Der peges ikke på en bestemt indsats, idet der allerede findes en række varierende sundhedsfremmende tiltag. Bevillingen skal gøre det muligt for de enkelte forvaltninger at udvide tilbuddene. Der kan som eksempler peges på adgang til motionsrum, frugtordninger, tjenestecykler etc. Beløbet overføres til de enkelte forvaltninger, der efter drøftelse i samarbejdsstrukturen træffer beslutning om anvendelse.</p> <p>I Folkesundhed København under SUF kan man finde viden og erfaring med området. FSK kan rådgive og bistå forvaltningerne med at realisere indsatserne.</p>	

<p>Hvilket problem løser indsatsen? Det fremhæves ofte, at den offentlige sektor ikke er konkurrencedygtig mht. personalegoder, og at dette er med til at vanskeliggøre rekruttering i en periode med lav arbejdsløshed. Det er hensigten med forslaget, at øge konkurrencedygtigheden. Samtidigt må en forbedring af sundhedsindsatsen forventes at føre til et (beskedent) fald i sygefraværet.</p>																							
<p>Tidsplan og næste skridt: Beløbet fordeles snarest til forvaltningerne mhp. på drøftelse og beslutning om anvendelse.</p>																							
<p>Hvordan kan indsatsen kommunikeres? Det bliver de enkelte forvaltninger og deres arbejdspladser, der skal kommunikere.</p>																							
<p>Hvordan kan indsatsens virkning følges op? Der skal efter f.eks. et år ske en vurdering af de truffe valg af sundhedsfremmende tiltag.</p>																							
<p>Hvilke konsekvenser indebærer forslaget for medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet? Forslaget kan opfattes som et udtryk for anerkendelse, der er en meget vigtig faktor for medarbejdertilfredshed.</p>																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Økonomiske konsekvenser</th> <th>Funktion</th> <th>2009</th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.000 kr. – 2009 PL</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Samlet nettoændring</td> <td></td> <td>22.500</td> <td>22.500</td> <td>22.500</td> <td>22.500</td> </tr> </tbody> </table>						Økonomiske konsekvenser	Funktion	2009	2010	2011	2012	1.000 kr. – 2009 PL						Samlet nettoændring		22.500	22.500	22.500	22.500
Økonomiske konsekvenser	Funktion	2009	2010	2011	2012																		
1.000 kr. – 2009 PL																							
Samlet nettoændring		22.500	22.500	22.500	22.500																		

Høringsvar, SUF

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen er tilhænger af ideen med at afsætte et beløb pr. medarbejder, som forvaltningerne kan anvende til at finansiere sundhedsfremmende tiltag på arbejdspladsen. Det er vigtigt, at der ikke peges på en bestemt indsats, som pengene skal bruges til, da det giver større fleksibilitet og mulighed for, at forvaltningerne kan supplere igangværende initiativer. Personalegoder er et vigtigt element i kampen om arbejdskraften, men personalegoder er kun et af elementerne i forhold til at være en attraktiv arbejdsplads, og kan derfor ikke stå alene.

Høringsvar, BIF/ HSU

Erfaringer viser at individuel fitness, i fitnesscentre, har den svaghed at personer nemt falder fra. Medarbejdersiden ønsker begrebet fitness udvidet, således at alle former for motion er dækkende og at det skal være organiseret, så motionen foregår i grupper med coach. En sidegevinst vil her også give styrkelse at teamsammenhold.

Kommentar, ØKF:

Det er netop tanken, at hver forvaltning kan anvende pengene til relevante indsatser efter eget valg – eksemplet med en udvidelse af begrebet fitness er således helt op til den enkelte forvaltning. Indsatserne under personalegoder ses i sammenhæng med alle de øvrige indsatser, dvs. at ingen indsatser i kataloget er tænkt som enkeltstående – alle er målrettet attraktive arbejdspladser. Dette hindrer dog ikke at der kan tildeles midler til enkeltindsatser.

Indsats 8	Sundhedspakke 2				
Hvilke(n) forvaltning(er) vedrører indsatsen?	Alle				
Hvor kommer forslaget fra?	Budgetarbejdsgruppe				
Beskrivelse af forslaget:					
<p>Der afsættes medarbejderressourcer til at afdække mulighederne for at kunne tilbyde kommunens medarbejdere fordelagtige ordninger på f.eks. køb af cykler, vejledning om kost og motion, adgang til idrætsklubber, svømmehaller, indkøb af sund mad mm.</p> <p>Indsætterne i pakke 2 koster ikke kommunen andet end de ressourcer, som anvendes i afdækning af muligheder og etablering af konkrete ordninger. Der er ikke tale om, at medarbejderne skal have adgang til kommunens rabatordninger, men at en så stor arbejdsplads kan forhandle gode aftaler på plads for sine medarbejdere.</p> <p>Ekspertisen til afdækning og etablering ligger i kommunens indkøbsafdeling. Når afdelingen skal løfte opgaven, må der tilføres ekstra ressourcer i form af et årsværk, som projektansættes i 2009.</p>					
Hvilket problem løser indsatsen?					
<p>Det fremhæves ofte, at den offentlige sektor ikke er konkurrencedygtig mht. personalegoder, og at dette er med til at vanskeliggøre rekruttering i en periode med lav arbejdsløshed. Det er hensigten med forslaget, at øge konkurrencedygtigheden. Samtidig må en forbedring af sundhedsindsatsen forventes at føre til et (beskedent) fald i sygefraværet.</p>					
Tidsplan og næste skridt:					
Hvordan kan indsatsen kommunikeres?					
<p>Kommunikationen til medarbejderne foregår på kommunens intranet og i informationsmateriale udsendt med lønsedlerne.</p> <p>Indsatsen skal brandes udadtil og være med til at tegne billedet af kommunen som en attraktiv arbejdsplads. Der vil kunne fortælles gode historier om, hvordan kommunen støtter sine medarbejdere i at leve sundt både på arbejdet og i fritiden.</p>					
Hvordan kan indsatsens virkning følges op?					
<p>Der skal efter f.eks. et år ske en vurdering af de trufne valg af sundhedsfremmende tiltag.</p>					
Hvilke konsekvenser indebærer forslaget for medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet?					
<p>Forslaget kan opfattes som et udtryk for anerkendelse, som er en meget vigtig faktor for medarbejdertilfredshed.</p>					
Økonomiske konsekvenser	Funktion	2009	2010	2011	2012
1.000 kr. – 2009 PL					
Samlet nettoændring		500			

Høringssvar, SUF:

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen bakker op om ideerne i sundhedspakke 2, der er en billig indsats med potentiel effekt ift. branding af kommunen. Indsatsen viser, at København er en kommune, der understøtter en sundhedsfremmende livsstil – både på arbejde og i fritiden. Kommunen kan i kraft af sin størrelse og antal ansatte forhandle nogle attraktive rabatter hjem til medarbejderne. Indsatsen kunne på sigt udvides med andre typer af indsatser – eller suppleres med fx en kulturpakke, som giver rabat på fx teater, opera, museer m.m.

Høringssvar, BIF/HSU:

Sundhedspakke 2 er et godt initiativ. Medarbejdersiden ønsker at blive inddraget i idefasen til hvilke tilbud det kunne være.

Kommentar, ØKF:

Medarbejderinddragelse vil være en helt naturlig ting ved anvendelse af midler tildelt personalegoder. Hvordan dette gøres er op til den enkelte forvaltning.

Efter ØKF's mening kan en sundhedspakke afdække interessen hos medarbejderne for at benytte de omtalte ordninger. Hvis interessen er stor kan man overveje en udvidelse til f.eks. en kulturpakke.

Personalegoder

Indsats 9	Bredbånd vha. bruttolønsordning				
Hvilke(n) forvaltning(er) vedrører indsatsen?	Alle forvaltninger				
Hvor kommer forslaget fra?	CHR				
Beskrivelse af forslaget					
Kommunens medarbejdere tilbydes en privat bredbåndsordning hos en af kommunen udvalgt udbyder. Betalingen af ordningen sker ved træk i den ansattes bruttoløn. Det er en forudsætning, at der kan indgås aftale med de faglige organisationer om bredbånd som bruttolønsordning.					
Hvilket problem løser indsatsen?					
Der er tale om et personalegode som kan bidrage til Københavns Kommune som attraktiv arbejdsplads og dermed øge medarbejdertilfredsheden.					
Tidsplan og næste skridt					
Den nærmere proces skal fastlægges i samarbejde med KS og forvaltningerne.					
Hvordan kan indsatsen kommunikeres?					
Informationspjece med lønsedlen, artikel på kommunens jobsite, kommunikeres ud sammen med andre personalegoder som en palet af muligheder til medarbejderne.					
Hvordan kan indsatsens virkning følges op?					
Tilfredsundersøgelse efter 6 måneders brug af ordningen, undersøgelse af hvor mange der har benyttet sig af ordningen, evt. nøgletal for personaleomsætning og rekruttering, selv om det ikke vil være muligt at tilbageføre effekten til denne indsats.					
Hvilke konsekvenser indebærer forslaget for medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet?					
Forslaget forventes at bidrage til øget medarbejdertilfredshed. Har ikke effekt på serviceniveau og kvalitet.					
Økonomiske konsekvenser 1.000 kr. – 2009 PL	Funktion	2009	2010	2011	2012
Engangsydelse til systemadministrator		500			
Administrationsgebyr til KS		875	875	875	875
Samlet nettoændring		1375*	875*	875*	875*

* dertil kommer at mindre provenu fra skatter og udligning vil blive afspejlet i de kommende års budgetter. Endvidere afhænger de økonomiske konsekvenser af, hvor mange der rent faktisk vælger at benytte sig af tilbudet.

Høringssvar, ØKF/Københavns Brandvæsen:

Det foreslås, at mulighederne for jobrotation internt i Københavns Kommune indgår i betragtningerne om "personalegoder". Der tænkes på turnusordninger for fx akademiske medarbejdere, sagsbehandlere, SOSU'er mv., hvor fastholdelse tænkes i hele Kommunen og ikke kun i en forvaltning. Der tænkes her på turnusordninger af varierende perioder på 2-6 år, hvorefter man vender tilbage til "sin" arbejdsplads. Dette kan skabe et større kendskab til Kommunen som helhed og samtidig give nye udfordringer til den ansatte. Derved bibeholdes en kvalificeret arbejdskraft i Kommunen. Endvidere opfordres til, at der dannes faglige netværk.

Kommentar, ØKF:

Et projekt, som beskriver muligheder for jobrotation har været forelagt kredsen af administrerende direktører, som har videresendt det til behandling i personalechefkredsen. Det videre arbejde med projektet afventer stillingtagen blandt personalecheferne.

Høringssvar, SUF:

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen tror ikke, at forslaget om bredbånd via en bruttolønsordning vil være særligt attraktivt for forvaltningens nuværende medarbejdere og ej heller vil have stor effekt ift. kommende rekrutteringer. Mange andre arbejdspladser har allerede et tilbud om bredbånd og derfor er forslaget ikke særlig visionært. København skal i højere grad tænke nyt og være på forkant og tænke i nye personalegoder, som er specifikke for Københavns Kommune. Samtidig er bruttolønsordninger problematiske, da de ikke kan benyttes af de medarbejdere, som kun har deres grundløn (jf. bemærkning ifm indsats 9).

Høringssvar, BUF:

Fitnessordning/Bredbånd: Begge disse indsatser er finansieret via bruttolønstræk. Ordninger med bruttolønstræk kan ikke tilbydes medarbejdere, der udelukkende er på basisløn. Dette er med til at udelukke store grupper af især lavtlønnede medarbejdere fra at få glæde af personalegoder som fx billigt fitnesskort og billigt bredbånd. BUF anbefaler derfor, at der ved indførelsen af bruttolønstræksordninger etableres alternative ordninger, som gør det muligt for alle medarbejdere at få del i personalegoder.

Kommentar, ØKF:

Problematikken omkring lønniveauer og adgang til ordningen er også bragt på bane af de faglige organisationer, som ikke er særlig positive over for den slags ordninger. Organisationerne har dog tilkendegivet, at de formentlig vil acceptere ordninger på områderne transport og IT.

I høring materialet indgik en indsats om fitnessstilbud via bruttolønstræk, med den er taget ud af pakken pga. skattetekniske problemer.

Høringssvar, BIF/HSU:

Medarbejdersiden ønsker at medarbejder der ønsker ordningen kan tilgodeses, hvis de bor i et område hvor internetudbyderen er en anden en den Københavns Kommune har indgået aftale med.

Kommentar, ØKF:

Spørgsmålet om udbyder mm. afklares, hvis projektet sættes i gang.

Rekruttering

Rekruttering er et af de centrale fokuspunkter for kommunerne i disse år. Manglen på arbejdskraft gør det nødvendigt at brande sig som en attraktiv arbejdsplads, som bl.a. de unge får øje på, når de tænker på fremtidig karriere. HR-redegørelsen peger på både rekruttering og fastholdelse som udfordringer der skal håndteres, hvis kommunen vil bevare serviceniveau over for brugerne og trivsel blandt medarbejderne.

Under rekruttering er beskrevet fem indsatser, den ene direkte koblet til branding af sundhedspakkerne under personalegoder.

En indsats for generelt at lette rekrutteringen via jobsite er beskrevet samt måling af, hvilken effekt de forskellige tiltag har.

Indsatsen rettet mod elever er med til at udvide rekrutteringsgrundlaget. Sammen med fastholdelsesinitiativerne er det to nødvendige elementer for – som kommune – fortsat at kunne ansætte og beholde den nødvendige arbejdskraft.

Midler til flere (kontor)elevstillinger skal ses som en forlængelse af forslaget i budgetpakkerne for 2007 + 2008, hvor der blev afsat midler til elever.

Indsats 10	Fastholdelse af medarbejdere
Hvilke(n) forvaltning(er) vedrører indsatsen ?	Alle
Hvor kommer forslaget fra?	Temagruppen om det rummelige arbejdsmarked

Beskrivelse af forslaget

Der afsættes 5. mio. kr. årligt som centrale midler, der kan afbøde de økonomiske konsekvenser for en arbejdsplads ved at fastholde medarbejdere med nedsat arbejdsevne i en afklaringsperiode. Puljen skal dække arbejdspladsens tab ved at have en medarbejder, der arbejder på nedsat tid med fuld løn.

Når en arbejdsplads har økonomiske muligheder for at kunne fastholde en medarbejder i en afklaringsperiode, hvor medarbejderen ikke kan yde fuld arbejdsindsats, kan dette også være incitamentet til allerede tidligt i et sygefraværsløb at tage ”den svære” samtale og fokusere på fastholdelse frem for afvikling.

Især i de sager, hvor der er en lang sagsbehandlingstid i medarbejdernes hjemkommuner, kan en økonomisk afhjælpning i afklaringsperioden betyde stor forskel for den enkelte arbejdsplads’ muligheder for at fastholde medarbejdere.

Muligheden for at fastholde medarbejdere kan være med til at styrke Københavns Kommune som en attraktiv arbejdsplads, der tager det sociale ansvar og arbejdet med det sociale kapitel alvorligt – ikke kun i ord men også i handling – ved ikke at afvikle medarbejdere, der har ydet en god indsats gennem mange år.

Som eksempel på rækkevidden af 5 mio. kr. kan anføres følgende:

Det antages, at en medarbejder med en årsløn på 300.000 kr. efter længere fravær genoptager arbejdet på halv tid, og at medarbejderens bopælskommune er 6 mdr. om at træffe afgørelse om tilskud til et fleksjob. Det betyder, at arbejdspladsen i 6 mdr. skal betale fuld løn for at få en halv arbejdsindsats, hvilket giver et tab på ca. 30.000 kr. idet

der er dagpengerefusion på 45.000 kr. De foreslåede 5 mio. vil række til 166 tilfælde af denne art, hvilket svarer til knap halvdelen af dem, der afskediges på grund af sygefravær/nedsat arbejdsevne.

Hvilket problem løser indsatsen?

En arbejdsplads kan undgå at afskedige medarbejdere i de tilfælde, hvor arbejdspladsen ønsker at fastholde en medarbejder med varigt nedsat arbejdsevne, men ikke kan pga. økonomiske forhold. Forslaget vil være med til at styrke fastholdelse i Københavns Kommune. Fastholdelse kan være en del af løsningen i forhold til at sikre den fornødne arbejdskraft.

Tidsplan og næste skridt:

Der afsættes 5 mio. kr. i 2009 og frem. Den videre proces med konkretisering og implementering af forslaget sker i samarbejde med forvaltningerne.

Hvordan kan indsatsen kommunikeres?

Gennem personalechefkredsen.

Hvordan kan indsatsens virkning følges op?

Hvert år evalueres effekten pba. personalechefernes tilbagemeldinger.

Hvilke konsekvenser indebærer forslaget for medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet?

Fastholdelse af dygtige, erfarne og værdsatte medarbejdere i Københavns Kommune vil betyde et højt serviceniveau og kvalitet i arbejdet, ligesom det vil medvirke til at løfte det sociale ansvar.

Økonomiske konsekvenser	Funktion	2009	2010	2011	2012
1.000 kr. – 2009 PL					
Samlet nettoændring		5.000	5.000	5.000	5.000

Høringssvar, SUF:

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen bakker op om forslaget om at afsætte midler til fastholdelse af medarbejdere. Forslaget omfatter pt. midler til fastholdelse af ca. 50 pct. af de medarbejdere, som afskediges på grund af sygefravær/nedsat arbejdsevne. Sundheds- og Omsorgsforvaltningen anbefaler, at der afsættes det dobbelte beløb, da det er dyrt for arbejdspladserne at fastholde medarbejderne i den 9-12 måneders periode, hvor fleksjobafklaringen finder sted.

Kommentar, ØKF:

ØKF foreslår, at der i budgettet for 2009 søges om det angivne beløb, og hvis det bliver nødvendigt fremsendes ønsker om et øget budget til forhandlingerne vedr. budget 2010.

Høringssvar, BIF/HSU:

Medarbejdersiden påpeger at dette kræver at registreringen af sygefravær foregår på en sådan måde at deltidssygemeldinger også registreres som sådan.

Kommentar, ØKF:

Indsatsen er målrettet mod alle, som er sygemeldte. Der skelnes ikke mellem hel- eller deltidssygemeldinger.

Rekruttering

Indsats 11	Pilotprojekt: ”Effekten af en hurtigere udredning og behandling af langtidssygemeldte”
Hvilke(n) forvaltning(er) vedrører indsatsen ?	Alle
Hvor kommer forslaget fra?	CHR

Beskrivelse af forslaget

Pilotprojektet skal afdække effekten af og perspektiverne ved en ekstraordinær tidlig og hurtig indsats over for langtidssygemeldte medarbejdere i form af et mere effektivt udredningsforløb, behandlingsforløb og tilbagevenden til arbejdet.

Pilotprojektet kan evt. målrettes nogle af de grupper, hvor langtidsfraværet er steget mest, f. eks. sygeplejersker, køkken/rengøringsmedarbejdere og lærere. Arbejdspladsen har pligt til at sætte ind efter 8 ugers sygdom, men forsøget går på en endnu tidligere indsats. Forskning på området viser, at en tidlig indsats er af stor betydning for, hvorvidt en langtidssygemeldt medarbejder vender tilbage til sit arbejde.

Der nedsættes en kontrolgruppe, som indsatsen måles op imod.

Indsatsen omhandler

1. en hurtigere arbejdsmedicinsk udredning (bl.a. telefonisk kontakt til sygemeldte efter 4.-5. uge, møde på klinik med koordinator, udredning og udarbejdelse af såvel lægeerklæring som ”mulighedserklæring” og rundbordssamtale)
2. en hurtigere behandling i form af kortere ventetider end det offentlige behandlingssystem tilbyder
3. støtte i forbindelse med tilbagevenden til arbejdet (bl.a. rundbordssamtale med sygemeldte, leder og evt. TR fra arbejdspladsen, hvor mulighederne for hurtig tilbagevenden drøftes evt. i form af brug af særlige ordninger, fx delvis raskmelding) samt
4. Evaluering af hvert forløb

Virksomheder som Falck Health Care tilbyder udredningsforløb samt forkortet ventetid på bl.a. MR-scanninger. Den forkortede ventetid kan reducere offentlige udredningsforløb betragteligt, hvilket betyder en besparelse på udgifter til sygedagpenge.

AMK kan – evt. i samarbejde med SYFO – tilbyde samme ydelse på udredningsforløb og efterfølgende støtte til både den syge og vedkommendes arbejdsplads i forbindelse med tilbagevenden til jobbet. Men da forkortet ventetid ikke ligger inden for AMK’s muligheder, vurderes det nødvendigt at sende pilotprojektet i eksternt udbud, så leverandøren kan forestå den samlede ydelse.

Pilotprojektet forventes at bestå af flg. hovedaktiviteter:

- a) Design og udarbejdelse af projektbeskrivelse for pilotprojektet (research, forskning, erfaringer mv.)
- b) Udarbejdelse af informationsmateriale til projektdeltagere og arbejdspladser (ledere/TR) mv.

- c) Gennemføre udbudsrunde: (udfærdigelse af kravspecifikation og udbud)
- d) Gennemføre pilotprojektet (ca. 50 forløb samt lignende antal i kontrolgruppe, idet indsatsen måles op mod kontrolgruppens sygeforløb)
- e) Evaluering v. eksterne konsulenter
- f) Fremadrettet opsamling og perspektivering

Perspektiveringen tænkes to-strengt, idet konsekvenserne (fordele og ulemper) ved en fortsættelse af indsatsen vurderes i to retninger:

- I. Videreførelse af pilotprojektet i form af nyt og udvidet eksternt udbud, herunder en udbredelse af ordningen til en større del af medarbejderne i Københavns Kommune, evt. alle. De menneskelige gevinster ved en mulig kortere fraværperiode er indlysende. Hvis der også samlet set vil være en økonomisk besparelse for KK (bl.a. på baggrund af lavere udgifter til sygedagpenge og vikarer), er det oplagt at overveje en udvidelse af ordningen. En sådan beslutning kræver imidlertid politiske drøftelser, idet ordningen jo i vid udstrækning går udenom det offentlige system, som det jo så at sige er med til at underminere.
- II. Udvikling af arbejdspladsens og den arbejdsmedicinske indsats i det offentlige i form af fx en højere grad af KIA (Koordineret indsats for arbejdsfastholdelse). Forskningsbaserede forsøg fra bl.a. Sverige og Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø har vist gode resultater. Den koordinerede indsats handler om, at alle involverede parter relateret til enten udredningen, behandlingen eller tilbagevenden til arbejdet i højere grad koordinerer og samarbejder. Desuden tilbydes og anvendes en række nye værktøjer, fx: som fokus på ”mulighedserklæring” frem for den traditionelle lægeerklæring, undervisning/information af praktiserende læger og sagsbehandlere inden for sygedagpengeområdet, pjece til sygemeldte om muligheder.

Det er væsentligt at understrege, at det forventes, at projektet kan give nyttige erfaringer uanset i hvilken retning, KK skulle lægge for den fremtidige indsats.

Økonomi:

Der vil være både økonomiske og menneskelige gevinster ved at sætte tidligt ind over for sygefraværet og på den måde medvirke til en hurtigere tilbagevenden til jobbet.

Konsulentbistand til gennemførelse af udbudsrunde, herunder faglig bistand til udarbejdelsen af kravspecifikationen og design af pilotprojektet: 100.000 kr.

Pilotprojekt med 50 projektdeltagere (langtidssygemeldte) à 50.000 kr.: 2.500.000 kr.

Div. følgeomkostninger (operation, fysioterapi etc.) : 185.000 kr.

Projektsekretariatsydelse: (kommunikation, møder, mv.): 100.000 kr.

Evaluering: 100.000 kr.

I alt: 2.985.000 kr.

Hvilket problem løser indsatsen?					
Langtidsfraværet er stigende, og alt for mange af kommunens sygemeldte medarbejdere kommer ikke tilbage til arbejdet, men bliver førtidspensioneret eller lignende.					
Fra 2006 til 2007 er fraværet bl.a. steget hos pædagoger, folkeskolelærere, køkken/rengøringsmedarbejdere og sygeplejersker – mest markant hos sygeplejerskerne.					
Tidsplan og næste skridt					
Den resterende del af 2008 bruges til at afdække enkeltelementer i aftaler med både interne og eksterne leverandører, herunder indhentning af tilbud på gennemførelse af pilotprojektet.					
Herefter indgås aftale med interne og eksterne leverandører om gennemførelse af aktiviteter i pilotprojektet. Projektet afsluttes og evalueres med udgangen af 2009.					
Hvordan kan indsatsen kommunikeres?					
Hvordan kan indsatsens virkning følges op?					
Hvilke konsekvenser indebærer forslaget for medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet?					
Effekten af indsatsen skal være reduktion af længden i det lange fravær.					
Økonomiske konsekvenser	Funktion	2009	2010	2011	2012
1.000 kr. – 2009 PL					
Pilotprojekt		2.985			
Samlet nettoændring		2.985			

Rekruttering

Indsats 12	Flere (kontor)elever				
Hvilke(n) forvaltning(er) vedrører indsatsen ?	Alle				
Hvor kommer forslaget fra?	ØKF				
Beskrivelse af forslaget:					
<p>Der afsættes midler til at videreføre den tidligere beslutning om at øge antallet af elever og lærlinge med 50 inden udgangen af 2008, således at det forhøjede niveau fastholdes.</p> <p>Der afsættes herudover midler til at gøre det muligt at øge antallet af elever og lærlinge med yderligere 25 fra august 2009. Forslaget herom skal gøre det muligt for KK at medvirke til opfyldelse af målet om, at 95 % af alle unge under 25 år skal have gennemført en ungdomsuddannelse, hvilket kræver et øget udbud af elevpladser.</p>					
Hvilket problem løser indsatsen?					
Et øget antal elever er med til at sikre et bedre rekrutteringsgrundlag og kan således være med til at løse den store demografiske udfordring for KK – mange ældre medarbejdere og mindre ungdomsårgange.					
Tidsplan og næste skridt:					
Der er overvejende afsat de nødvendige midler i budgettet for 2009 til at videreføre den hidtidige indsats, så den første umiddelbare virkning for denne indsats vil indtræffe i 2010, hvor der vil kunne ske nyansættelse af et antal elever svarende til det antal af ekstra elever ansat i 2007, der har gennemført deres uddannelse i 2009. Den yderligere indsats (25 flere) iværksættes overvejende efter sommeren 2009.					
Hvordan kan indsatsen kommunikeres?					
Hvordan kan indsatsens virkning følges op?					
Hvilke konsekvenser indebærer forslaget for medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet?					
Det vurderes, at forslaget vil give bidrage til at løse rekrutteringsproblemer og give flere kvalificerede medarbejdere, hvilket vil påvirke medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet i positiv retning					
Økonomiske konsekvenser	Funktion	2009	2010	2011	2012
1.000 kr. – 2009 PL					
Samlet nettoændring		2.477	6.042	10.873	10.873

Høringssvar, ØKF/Københavns Brandvæsen:

Flere kontorelever medfører umiddelbart en større udfordring i form af oplæring, tilrettelæggelse af gode, solide og gennemtænkte uddannelsesforløb. Denne udfordring pålægges gerne ansatte, der allerede har travlt i dagligdagen og derfor evt. kan miste motivationen.

Høringssvar, SUF:

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen støtter forslaget om at videreføre indsatsen om at øge antallet af elever. Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har i de sidste år haft svært ved at rekruttere administrativt personale – og foreslår på den baggrund en yderligere satsning på kontorelever.

Høringssvar, BIF/HSU:

Medarbejdersiden kan tilslutte sig denne, men mener samtidig at ambitioner kan være langt større. Fremtidssikring i forhold til behovet for kvalificeret arbejdskraft bør formuleres og udformes nu.

Kommentar, ØKF:

ØKF foreslår at budgettet øges, så der kan ansættes op til 25 elever yderligere fra august 2009. Forslaget er ændret i forhold til dette.

Rekruttering

Indsats 13	Branding af personalegoder på sundhedsområdet				
Hvilke(n) forvaltning(er) vedrører indsatsen?	Alle				
Hvor kommer forslaget fra?	Budgetarbejdsgruppe				
Beskrivelse af forslaget:					
<p>Indsatsen skal brandes udadtil og være med til at tegne billedet af kommunen som en attraktiv arbejdsplads. Der vil kunne fortælles gode historier om, hvordan kommunen støtter sine medarbejdere i at leve sundt både på arbejdet og i fritiden.</p> <p>Jo flere konkrete fordelagtige ordninger kommunen kan opnå, jo mere kan den brande sig som attraktiv arbejdsplads.</p> <p>Kommunikationsafdelingen skal stå for at fastlægge strategien for branding i samarbejde med CHR.</p>					
Hvilket problem løser indsatsen?					
<p>Det fremhæves ofte, at den offentlige sektor ikke er konkurrencedygtig mht. personalegoder, og at dette er med til at vanskeliggøre rekruttering i en periode med lav arbejdsløshed. Det er hensigten med forslaget at øge konkurrencedygtigheden.</p>					
Tidsplan og næste skridt:					
Hvordan kan indsatsen kommunikeres?					
Hvordan kan indsatsens virkning følges op?					
<p>Der skal efter f.eks. et år foretages en måling på personaleomsætning for at måle om indsatsen kan aflæses her.</p>					
Hvilke konsekvenser indebærer forslaget for medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet?					
<p>Forslaget kan medvirke til at gøre medarbejderne stolte af deres arbejdsplads. Det har en positiv effekt, når man kan læse gode historier i pressen.</p>					
Økonomiske konsekvenser	Funktion	2009	2010	2011	2012
1.000 kr. – 2009 PL					
Samlet nettoændring		100	100	100	100

Høringssvar, KFF:

KFF kan tilslutte sig forslaget om fælles og overordnede kommunale brandingtiltag i det omfang, det kan have en positiv effekt på rekrutteringen generelt. Det vil dog være en forudsætning, at sådanne storstilede brandingskampagner ikke skævvrider borgernes opfattelse af hvilke typer af opgaver og medarbejdere, kommunen rekrutterer, samt at dette ikke hindrer de enkelte forvaltninger i at gennemføre egne mere målrettede kampagner.

Høringssvar, SUF:

Det er vigtigt, at kommunen brander sig udadtil som en attraktiv arbejdsplads og viser, at kommunen er konkurrencedygtig mht. personalegoder. Men personalegoder er kun et af elementerne i kampen om arbejdskraften og kan derfor ikke stå alene. Det er langt vigtigere, at kommunen satser på at formidle gode historier om, hvordan kommunen er en god arbejdsplads i hverdagen, de mange udviklingsmuligheder der ved at arbejde i så stor en kommune, hvordan kommunen er på forkant på mange udviklingsområder osv. Dermed kommer København samlet set til at fremstå mere attraktiv og handlekraftig.

Høringssvar, BUF:

Branding af personalegoder på sundhedsområdet: Det fremgår uklart hvad denne indsats helt præcis indeholder. Indsatsen om branding af sundhedsområdet bør indarbejdes i forslaget sundhedspakke 1+2. De konkrete ordninger, som etableres i forbindelse med sundhedspakke 1+2, skal naturligvis videreformidles internt og eksternt, men denne branding bør være en integreret del af indsatserne.

Høringssvar, BIF/HSU:

Medarbejdersiden støtter branding af personalegoder, mener dog at det er af stor betydning at medarbejdersiden bliver inddraget i hvad og hvordan der bliver brandet.

Kommentar, ØKF:

Branding af sundhedsindsatser skal sammentænkes med branding af den samlede indsats rettet mod at fortælle om kommunen som en attraktiv arbejdsplads. Den samlede branding fastlægges i tæt samarbejde med Kommunikation/ØKF. Dette udelukker dog ikke en event rettet specielt mod f.eks. sundhedsområdet.

Rekruttering

Indsats 14	Udvikling af jobsite (www.kk.dk/job)				
Hvilke(n) forvaltning(er) vedrører indsatsen?	Alle				
Hvor kommer forslaget fra?	Kommunikation, Økonomiforvaltningen				
Beskrivelse af forslaget					
Jobsitet skal udvikles, så det lever op til moderne standarder for jobsites. Derfor skal jobsitet kunne rumme en database, der kan modtage uopfordrede ansøgninger, cv-agent, sms-service, email-service og andre features, som lignende sites rummer.					
Hvilket problem løser indsatsen?					
Indsatsen vil kunne løse problemstillingen vedr. uopfordrede ansøgninger, som det på nuværende tidspunkt ikke er muligt at koordinere. Derudover vil indsatsen være væsentlig i forbindelse med de rekrutteringsproblemer, som kommunen oplever for mange faggrupper. Sitet vil derudover blive professionaliseret og være med til at profilere Københavns Kommune som en moderne og attraktiv arbejdsplads.					
Tidsplan og næste skridt. Kommunikation og Center for HR i Økonomiforvaltningen vil indhente tilbud på udvikling af sitet, hvorefter det forventes, at jobsitet vil være fuldt opdateret ultimo 2009.					
Hvordan kan indsatsen kommunikeres?					
Indsatsen er en kommunikationsindsats og bliver naturligt kommunikeret via jobsitet (www.kk.dk/job). Derudover vil indsatsen blive kommunikeret internt til medarbejdere, ligesom vi dermed vil skabe ekstern opmærksomhed om sitet i relevante medier.					
Hvordan kan indsatsens virkning følges op?					
Indsatsen kan blive fulgt op af løbende evaluering af sitet. Første gang når det har været i gang i et halvt år via en elektronisk brugerundersøgelse.					
Hvilke konsekvenser indebærer forslaget for medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet?					
Indsatsen vil hæve serviceniveauet for potentielle ansøgere i kraft af udvikling af sitet med nye funktionaliteter. Derudover vil medarbejderne også opleve tilfredshed med en arbejdsplads, der giver potentielle ansøgere et godt førstehåndsindtryk.					
Økonomiske konsekvenser					
1.000 kr. – 2009 PL	Funktion	2009	2010	2011	2012
		500			
Samlet nettoændring		500			

Høringssvar, ØKF/Københavns Brandvæsen:

Omkring rekruttering vil en udvikling af jobsitet til fx elektroniske ansøgningsprocedure være en lettelse af arbejdsgangene samt en besparelse på miljø (mindre papirforbrug, udprinting mv.) og give en hurtigere og mere smidig ansættelsesprocedure end den traditionelle. Der henstilles til, at der sker en samlet udmelding omkring håndtering af uopfordrede ansøgninger, muligheder for headhunting o.lign. tiltag, således at der sker en åben tilkendegivelse af København Kommunes holdning sammenholdt med ombudsmandens udmelding omkring offentliggørelse/opslag af alle offentlige stillinger.

Høringssvar, KFF:

KFF finder det ikke relevant at igangsætte overordnede tiltag i forbindelse med rekruttering. KFF er i øjeblikket i gang med at kvalificere rekruttering. I den forbindelse ønsker KFF at tænke radikalt mht. rekruttering, kommunikationskanaler mv.

Problemet med rekruttering har snarere handlet om manglende kvalificerede ansøgninger end om koordinering af uopfordrede ansøgninger. I den forbindelse tror KFF ikke, at udvikling af en jobsite for hele Københavns Kommune, vil kunne løse de enkelte forvaltninger/fagområders flaskehalsproblematikker. Der er i stedet behov for en målrettet tilgang ved at gå andre utraditionelle veje. Kun derigennem er det muligt at kvalificere og styrke rekrutteringen.

Høringssvar, SUF:

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen hilser det nye jobsite velkommen – og bakker op om en udvidelse ift. håndtering af uopfordrede ansøgere, så jobsitet lever op til moderne standarder.

Kommentar, ØKF:

Baggrunden for etablering af jobsitet er tilkendegivelse fra flere forvaltninger af behov for at synliggøre jobmulighederne i kommunen og gøre det lettere at søge job. Desuden har det været et ønske at et sådant site også kunne håndtere uopfordrede ansøgninger.

Rekruttering

Indsats 15	Analyser og evalueringer				
Hvilke(n) forvaltning(er) vedrører indsatsen?	Alle				
Hvor kommer forslaget fra?	Kommunikation, Økonomiforvaltningen				
Beskrivelse af forslaget					
For at kunne måle effekten og evaluere de tiltag, der bliver gjort, er det nødvendigt at følge op med analyser og evalueringer. Der er f.eks. efterspurgt evaluering af det nye koncept for stillingsannoncer, hvilket denne indsats vil kunne afhjælpe. Analyserne skal derudover benyttes for at kunne målrette kommunikationsindsatsen og brandingindsatsen over for potentielle medarbejdere, således at midlerne bliver udnyttet på bedst mulig vis.					
Hvilket problem løser indsatsen?					
Analyser og evalueringer vil kunne give et billede af hvilke indsatser, der har en effekt, og hvilke der ikke har. Dermed kan vi målrette indsatsområderne og danne grundlag for videre udvikling af kommunikationsindsatsen.					
Tidsplan og næste skridt. Kommunikation i Økonomiforvaltningen vil sætte gang i analyserne og evalueringerne, sådan at der medio 2009 ligger resultater.					
Hvordan kan indsatsen kommunikeres?					
Afhængigt af resultaterne af analyserne vil indsatsen kunne benyttes og kommunikeres via medier og pressearbejde til eksterne målgrupper samt internt i organisationen til alle medarbejdere via involvering i evaluering.					
Hvordan kan indsatsens virkning følges op?					
Det vil afhænge af resultaterne fra analyserne og evalueringerne – men det må formodes, at indsatsen kan blive fulgt op af mere målrettet kommunikation, da analyserne gerne skulle kunne vise os, hvad der virker, og hvad der ikke virker.					
Hvilke konsekvenser indebærer forslaget for medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet?					
Afhængigt af resultaterne vil vi kunne forbedre og målrette indsatsområderne for dermed at gøre medarbejdere i Københavns Kommune mere tilfredse med deres arbejdsplads. Også serviceniveauet og kvaliteten vil øges i kraft af måling af effekten af nogle af indsatsområderne.					
Økonomiske konsekvenser	Funktion	2009	2010	2011	2012
1.000 kr. – 2009 PL		500			
Samlet nettoændring		500			

Høringssvar, KFF:

KFF finder det yderst relevant at afsætte midler til en indsats der skal måle effekten og evaluere igangsatte tiltag. I den forbindelse er det dog vigtigt at de enkelte forvaltninger inddrages i arbejdet med at udpege specifikke måleparametre.

Høringssvar, SUF:

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen er enig i, at det er vigtigt at følge op og måle effekten af de tiltag, der sættes i gang. Evaluering skal altid være en integreret del af en indsats og dermed også en del af de 15 indsatser.

Høringssvar, BUF:

Det er ganske uklart hvad denne indsats konkret handler om – andet end en evaluering af det nye koncept for stillingsannoncer (en evaluering, som er ganske relevant). Forslaget bør præciseres i forhold til hvilke analyser og evalueringer i 2009, som der konkret søges penge til. Derudover er det afgørende, at der sker en koordinering af hvilke analyser og evalueringer, der iværksættes centralt set i forhold til de mange undersøgelser, der sker i de enkelte forvaltninger.

Kommentar, ØKF:

ØKF foreslår at Kommunikation - i det omfang det ikke allerede foregår – indhenter forslag og ønsker fra forvaltningerne til relevante emner for evaluering.

Høringssvar, TMF:

Teknik- og Miljøforvaltningen anerkender i høj grad behovet for, at effekten af tværgående indsatser evalueres - også på personaleområdet. Teknik- og Miljøforvaltningen finder imidlertid, at Økonomiforvaltningen må kunne finde ressourcerne til at gennemføre disse evalueringer inden for sine egne rammer.

Kommentar, ØKF:

Eftersom det er tværgående indsatser, der er i fokus, mener ØKF det er rimeligt at evalueringen finansieres af fælles midler.

Implementering

Indsats 16	Ressourcer til implementering af indsatser under temaet attraktiv arbejdsplads				
Hvilke(n) forvaltning(er) vedrører indsatsen?	CHR/ØKF				
Hvor kommer forslaget fra?	CHR				
Beskrivelse af forslaget					
Mange af indsatserne i budgetpakken indebærer en øget arbejdsbyrde i CHR i forbindelse med varetagelse af opgaver pga. implementering.					
Dette fordrer øgede ressourcer til CHR, som vurderes at svare til et årsværk i perioden 2009-2012.					
Hvilket problem løser indsatsen?					
Formålet er at sikre de nødvendige personalemæssige resurser, således at der kan ske en effektiv implementering af de indsatser, der besluttet. Arbejdet vil bl.a. bestå i en konkretisering af de forskellige forslag og koordinering af de dele af indsatsen – den helt overvejende del – der retter sig mod alle eller flere forvaltninger.					
Tidsplan og næste skridt					
Hvordan kan indsatsen kommunikeres?					
Hvordan kan indsatsens virkning følges op?					
Virkingen af indsatsen vil kunne aflæses i, at der sker en effektiv implementering af de forskellige indsatsområder.					
Hvilke konsekvenser indebærer forslaget for medarbejdertilfredshed, serviceniveau og kvalitet?					
Økonomiske konsekvenser 1.000 kr. – 2008 PL	Funktion	2009	2010	2011	2012
		500	500	500	500
Samlet nettoændring		500	500	500	500