



Kommissorium for placering af kommunens tværgående enheder

17-01-2013

Som opfølgning på Strukturudvalgets arbejde besluttede Borgerrepræsentationen d. 13. december 2012 følgende:

Sagsnr.
2012-190012

”At Økonomiforvaltningen i samarbejde med fagforvaltningerne inden 1. april 2013 på baggrund af Strukturudvalgets rapport udarbejder forslag til, under hvilke politiske udvalg de tværgående enheder bedst placeres, så deres tværgående funktioner løses bedst muligt. Arbejdet forankres i kredsen af administrerende direktører”.

Dokumentnr.
2012-1036726

Sagsbehandler
Lars Budolfson

I indstillingen foreslås afrapporteringen skudt til juni 2013, så det følger afrapporteringen for den decentrale organisering. Dette skyldes behovet for yderligere tid til analyse og det hensigtsmæssige i en samlet afrapportering til ØU.

Nærværende kommissorium beskriver målsætninger samt analysesetup og leverancer for et spor omkring placering af kommunens tværgående enheder som opfølgning på Strukturudvalgets rapport. Tidsplan og organisering af sporet er beskrevet i et særskilt dokument.

Mål for arbejdet:

Økonomiforvaltningen skal i samarbejde med forvaltningerne vurdere, hvor de tværgående enheder bedst placeres, så deres tværgående funktioner løses bedst muligt:

- Københavns Borgerservice (ØU i dag)
- Københavns Erhvervsservice (TMU i dag)
- Københavns Ejendomme (KFU i dag)
- Koncernservice (ØU i dag)

Følgende mål er relevante for en anbefaling om hver af de tværgående enheders placering/udvalgsforankring og evt. ændrede opgavesnit:

- skabe de bedst mulige vilkår for at enhederne kan løse deres opgaver med størst mulig kvalitet
- styrke den faglige opgaveløsning ved at sikre bedre sammenhæng til den øvrige opgaveløsning i forvaltningen
- størst mulig effektivitet og eksekveringsevne i opgaveløsningen

Endelig er det et mål for arbejdet, at forslagene i afrapporteringen til ØU skal kunne bruges som et politisk beslutningsgrundlag for, om der er grundlag for at ændre placering under de politiske udvalg.

Opgave/leverance:

Det er udgangspunktet for det kommende arbejde, at der skal arbejdes videre med afsæt i Strukturudvalgets rapport og så vidt muligt ske anvendelse af eksisterende analyser og evalueringer vedr. de

Struktursekretariatet

Rådhuset, stuen, 59
1599 København V

Telefon
2713 2598

E-mail
lbu@okf.kk.dk

EAN nummer
5798009800206

tværgående enheder. Der skal således ske en vidensopsamling vedr. hver af de tværgående enheder. Udgangspunktet er altså ikke, at der skal sættes nye store analyser i gang, men at de fire tværgående enheder analyseres ud fra en række kriterier på baggrund af eksisterende materialer/erfaringer/resultater, herunder Strukturudvalgets rapport, og med inddragelse af nøglepersoner fra de tværgående enheder.

Analysekriterierne som gennemgås nedenfor er udvalgt fordi de vurderes at bidrage til en samlet vurdering af, under hvilket udvalg den tværgående enhed bedst placeres, så deres tværgående funktioner løses bedst muligt, dvs. så der sikres større faglighed, bedre kvalitet for brugerne og/eller en mere effektiv opgaveløsning.

1. Målgruppe, kerneopgave og kvalitet

Hvad er det for en målgruppe den tværgående enhed betjener? Er det borgere, brugere og/eller medarbejdere? Og med afsæt heri: hvilke kerneopgaver løser den tværgående enhed, dvs. hvorfor er den først og fremmest sat i verden? Kan en ændret placering af en enhed øge kvaliteten for en udvidet målgruppe?

Herudover er det relevant at belyse, hvordan kvaliteten af de tværgående enheders leverancer har været og hvordan den bedst mulige kvalitet i opgaveløsningen sikres fremadrettet?

2. Det faglige opgavesnit og sammenhæng

Er der et hensigtsmæssigt opgavesnit mellem den tværgående enhed og opgaveløsningen i forvaltningerne? Er der opgavesammenfald, fx som følge af manglende overholdelse af tidligere besluttede og/eller uklare opgavesnit? Kan de faglige synergier mellem den enkelte tværgående enhed og den øvrige opgaveløsning i en forvaltning styrkes, fx ved løbende at udbrede sammenhængende servicekoncepter for borger- eller erhvervsbetjeningen på forskellige fagområder? Kan der i højere grad tænkes mere i total løsninger/fulde servicepakker fra de tværgående enheders side? Er der et u hensigtsmæssigt sammenfald i de interne leveranceprocesser på tværs af forvaltningerne?

Hvordan er opgavesammenfaldet og den faglige synergi mellem enheden og forvaltningens fagkontorer i dag?

3. Økonomi/effektivisering

Hvad har den enkelte tværgående enhed leveret af effektiviseringer og hvad er der allerede lagt i pipelinen for de kommende år? Hvilke effektiviseringer vil kunne leveres under forskellige udvalgsplaceringer og opgavesnit fremadrettet?

4. Styring og robusthed

Hvad kendetegner de overordnede styringshensyn for de enkelte tværgående enheder, herunder styringsmæssige udfordringer i forhold

til aktuelle og evt. kommende opgaver? Fx eksekveringsevne, modenhed til at modtage nye opgaver og håndtering af store værdier/aktiver. Hvad er styringssetup'et og det ledelsesmæssige ophæng?

5. Politisk styring og forankring

Til en vurdering af hensigtsmæssigheden i evt. at flytte en tværgående enhed til et nyt udvalg hører også et givet udvalgs "parathed" til at modtage enheden. Dette forudsætter en viden om, hvor stor den politiske sagsmængde er for den enkelte tværgående enhed, dvs. behovet for politisk behandling i udvalget, og udvalgets overskud, robusthed og interesse i at modtage en tværgående enhed, dvs. kan udvalget forventes at give enheden den nødvendige opmærksomhed.

Herudover hvilke muligheder der er for en gennemskuelig politisk styring af enheden - transparens og gennemsigtighed i enhedernes opgaveløsning.

6. Juridiske forhold

Hvad er den juridiske vurdering af mulighederne for at ændre placering af de tværgående enheder? Kræver det fx dispensationer fra lovgiver?

Produkt

Rapporten skal overordnet kunne udgøre et beslutningsgrundlag for det politiske niveau. Produktet er en rapport for hver tværgående enhed, der indeholder en grundig belysning af analysekriterierne og en beskrivelse af fordele og ulemper ved den enkelte enheds fremtidige udvalgsforankring. Der kan altså være tale om en vifte af muligheder for den enkelte enhed.

Der vil i analysen tages højde for, at det for nogle enheder kan være hensigtsmæssigt med et længere tidsperspektiv end 1. januar 2014 i forhold til en eventuel omplacering. Enheder kan således flyttes rundt efter en periode, hvor de har haft mulighed for at implementere opgaver i organisationen i det rette faglige miljø og bidrage til opgaveløsningen i forvaltningen.

Eksterne inspirationskilder

Udover arbejdet med de mere indadrettede analysekriterier med henblik på at komme med forslag til placering af de tværgående enheder, vil der være et eksternt spor, hvor sekretariatet laver eksterne sammenligninger med relevante organisationer. Dette kunne være staten, andre kommuner (fx Frederiksberg), andre store byer (fx Oslo og Stockholm) samt evt. private virksomheder. Sammenligningerne vil primært gå på den overordnede organisering og placering, men kan også omfatte, hvordan tværgående enheder andre steder leverer den bedst mulige kvalitet/effektivitet og kan derfor tage form af egentlige eksterne benchmark.

Den eksterne sammenligning/benchmark og inspirationsindsamling vil kunne bidrage til at kvalificere anbefalingen til den mest hensigtsmæssige placering af de tværgående enheder i Københavns Kommune.

Det eksterne blik ud af kommunen suppleret af overordnede megatrends, der tegner sig, fx udviklingen i kommunernes opgaveløsning, vil også kunne bidrage til anlægge et mere fremadrettet dynamisk perspektiv på placeringen af de tværgående enheder. Kan det sandsynliggøres, at en ændret placering vil absorbere/håndtere fremadrettede udefrakommende forandringer?

Afrapportering til ØU juni 2013

Analysen af ovenstående kriterier samt inddragelse af eksterne inspirationskilder vil føre frem til en afrapportering i ØU juni 2013 med forslag til, under hvilke politiske udvalg de tværgående enheder bedst placeres, så deres tværgående funktioner løses bedst muligt.

Udover analysefasen vil der, hvis det besluttes at ændre på den nuværende placering af enhederne, være en implementeringsfase frem mod 1. januar 2014. I afrapporteringen til ØU vil der som en del af beslutningsgrundlaget være en overordnet realiseringsplan, hvor der redegøres for den videre proces for den eventuelle implementering, herunder i forhold til medarbejdere, organisation, bygninger, systemer, gevinstrealisering mv.