

DRAGØR KOMMUNE

Kommissorie #4 for strukturelle forslag til budget 2021

Ledelse



Skabelonen til kommissorier for strukturelle forslag er udarbejdet ud fra principper og opbygning fra Dragør Kommunes projekthåndbog. Hvis kommissoriet vedtages af Kommunalbestyrelsen den 30.april 2020, vil det derefter være i projekthåndbogens skabelon, at analysen udarbejdes. Analysens businesscase vil være i form af R-skemaerne.

Tidsplan

- Kommissorierne behandles politisk den 28.april på et ekstraordinært ØU-møde og den 30.april i Kommunalbestyrelsen, hvor der træffes politisk beslutning om hvilke kommissorier der skal udarbejdes analyser for.
- Det foreløbige resultat af arbejdet med de af analyserne, hvor borgerinddragelse kan være relevant, fremlægges til digital drøftelse qua strukturprojektet.
- Status på analyserne drøftes på hvert chefgruppemøde fra den 30.april til 11.august.
- Deadline for første version af analyserne er på chefgruppemødet den 25.juni, hvor direktion og chefgruppe drøfter dem samlet, hvorefter de tilrettes.
- Den endelige version har deadline til den 11.august.
- Den 14.august er analyserne klar til at indgå som del af budgetmappen for budgetforhandlingerne 2021-2024, og sendes derved i høring.

Indledning til Kommunalbestyrelsen

Kommissorierne for strukturelle forslag til budgetproces 2021-2024 er udarbejdet som mulige emner, hvor der vurderes at være et potentiale for besparelser, effektivisering og optimering. Kommissorierne godkendes derfor som idéer, hvor det konkrete provenu, herunder forbehold, lovmæssige begrænsninger etc., efterfølgende skal undersøges og analyseres.

Kommissoriebeskrivelse

Titel: Ledelse	
Formål	<p>I foråret 2020 blev der til budgetforhandlingerne udarbejdet R-forslag for budgetåret 2020 samt budget 2021-2024. R-forslagene er karakteriseret ved umiddelbart at kunne realiseres uden yderligere undersøgelser.</p> <p>De strukturelle analyser er projekter, som er mere komplekse end R-forslagene, og som dels kræver yderligere analyser, dels længere processer at gennemføre.</p> <p>Formålet med de strukturelle analyser er: 1) At levere forslag til at skabe et budget i balance for budget 2021-2024. 2) At undersøge om vi kan gøre tingene smartere med henblik på at styrke den faglige kvalitet i organisationen. Analyserne vil derfor også indeholde idéer fra Strukturprojektet fra 1.halvår 2020.</p> <p>For dette projekt specifikt</p> <p>Dette projekt er tilrettelagt som et program; dvs. to del-projekter, som peger op i samme mål og organisering. Målet med projektet er via fokus på og reduktioner i ledelsen både at lave en effektivisering og besparelse for Dragør Kommune.</p> <p>Programmet er desuden udarbejdet i sammenhæng med det strukturelle forslag om optimering og organisering, ud fra det perspektiv, at ændring i ledelsesstruktur også indebærer en anden organisering af fx administrative tværgående opgaver.</p>
Målgruppe	Programmet er målrettet ledelsen i Dragør Kommune, og vedrører derfor potentielt alle områder. Det vil være analysen, som mere konkret afdækker, hvordan de enkelte områder vil blive påvirket.

Organisering	
Ejerskab	Direktionen. Ved beslutning om eventuelle større omorganiseringer følges delegationsplanen, hvorved direktionen indstiller til Økonomiudvalget, som beslutter.
Involverede parter	Afhængigt af analysens resultater vil HMU og CMU'erne blive inddraget, og ligeledes vil der i direktionen tages stilling til, hvorvidt øvrige nøglepersoner skal inddrages.

Beskrivelse af projektet	
Kort beskrivelse af projektet	<p>Del-projekterne organiseres og implementeres i en tidsplan der også tager højde for, at det er de samme medarbejdere, der skal arbejde med flere af projekterne (også i henhold til fx forslag om optimering og organisering), samt at nogle del-projekter er gensidigt afhængige af hinanden, og derfor kan de ikke implementeres samtidigt.</p> <p>Programmet består af nedenstående del-projekter:</p>
Del-projekt 1: Bedre ledelsesinformation giver bedre mulighed for at agere på forkant	Ved tilkøbet af selvbetjeningsløsninger (egen registrering af ferie, fravær, udlæg etc.) til KMD OPUS på personalesystemet henter vi en effektivisering fra efterårets budgetaftale 2020, som implementeres i løbet af 2020.

	<p>Selvbetalingsløsningerne giver desuden lederne mulighed for mere ledelsesinformation om personaledata. Selvbetalingsløsningerne er en del af en organisatorisk 'kulturrejse'/modningsproces, og vil kunne udvides yderligere.</p> <p>Potentiale og muligheder, der ønskes undersøgt i analysen</p> <p>Projektet vil undersøge, om der er et yderligere potentiale i fælles ledelsesinformation. Fælles ledelsesinformation betyder, dels at lederne skal kigge færre steder, for at få et samlet billede af deres ledelsesdata og få mulighederne for at handle mere på forkant fx i personaledata, økonomi etc., dels kan lave rapporter/analyser til samme (fx prognoser m.m.).</p> <p>Med i analysen inddrages erfaringer fra udrulning af et tidligere fælles ledelsesinformationssystem, samt hvad udvikling og drift af et sådant system forudsætter. Projektet vil indebære en investering i både understøttelse og system, men vil til gengæld give ledere og organisation et efterspurgt overblik over centrale nøgletal samt heraf styringsmulighed.</p>
<p>Del-projekt 2: Et højere ledelsesspænd og færre ledere</p>	<p>Et foreløbigt datatræk viser, at Dragør Kommunes ledelsesspænd på flere områder er lavere end gennemsnittet i danske kommuner.</p> <p>Derudover eksisterer der i Dragør Kommune hverken en lønpolitik specifikt for ledere, eller et ledelsesgrundlag indeholdende mere operationelle forventninger og krav til ledelsesrollen i Dragør Kommune. Det aktuelle ledelsesgrundlag er retningsnotatet for den administrative organisation fra 2015, og er primært et værdigrundlag.</p> <p>Potentiale og muligheder, der ønskes undersøgt i analysen</p> <p>Analysen vil kigge på dels ledelsesopgaven, dels ledelseskompleksiteten på baggrund af både kvalitative og kvantitative data, samt fx forskning og undersøgelser på området.</p> <p>På baggrund af analysens resultater vil der kigges på, om der kan frigives midler (besparelser) ved at ledelsesopgaverne løses anderledes – bl.a. i kobling til forslaget om optimering og organisering, hvor administrative medarbejdere kan løse flere opgaver – og om forudsætningerne for at bedrive god ledelse kan styrkes.</p>

Projektgennemførelse/afslutningsfase	
<p>Leverancer:</p> <p>Del-projekt 1: Bedre ledelsesinformation giver bedre mulighed for at agere på forkant</p>	<p>Analysen vil indeholde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Undersøgelse af muligheder for fælles ledelsesinformation. • Udarbejdelse af businesscase for muligheder/investeringer og potentiale.
<p>Leverancer:</p> <p>Del-projekt 2: Et højere ledelsesspænd og færre ledere</p>	<p>Analysen vil indeholde:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Businesscase for effekt ved færre ledere og højere ledelsesspænd, fælles lønpolitik for ledere samt fælles ledelsesgrundlag. • Analyse af ledelsesspændet for alle ledere, målt op mod undersøgelser i andre kommuner, fra forskning o.lign. • Analyse af lønbånd for alle ledere, samt udarbejdelse af forslag til

	<p>lønpolitik for ledere.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Udarbejdelse af forslag til fælles ledelsesgrundlag.
--	--

Politikker/strategier	
Politikker/strategier	Afhængigt af analysernes resultater for del-projekt 2, vil der skulle ske en revision af personalepolitikens delpolitik for lønpolitik, samt det fælles ledelsesgrundlag.
Lovgivning	

