



KØBENHAVNS KOMMUNE

Økonomiforvaltningen

Center for Økonomi

30-01-2015

Referat fra CSO's møde den 22. januar 2015

Sagsnr.

2014-0261149

Dato: Den 22. januar 2015
Tid: Kl. 11.30 – 14.00
Sted: Rådhuset, 1. sal, vær 51
Mødedeltagere:

Dokumentnr.

2014-0261149-5

Sagsbehandler

Jørgen Tejlgaard Peder-
sen/ Emil Mihail Jelstrup

Repræsentanter for Københavns Kommune

Adm. dir. Mikkel Hemmingsen, ØKF

Dir. Bjarne Winge, ØKF

Adm. dir. Carsten Haurum, KFF

Adm. dir. Else Sommer, BUF

Adm. dir. Katja Kayser, SUF

Adm. dir. Anette Laigaard, SOF

Adm. dir. Pernille Andersen, TMF

Adm. dir. Birgitte Hansen, BIF

Repræsentanter for organisationerne

Formand Jan Trojaborg, Københavns Lærerforening

Fællestillidsrepræsentant Tania Karpatschof, AC

Næstformand Mimi Bargejani, FOA/KLS

Næstformand Karla Kirkegaard, HK/Kommunal Hovedstaden

Faglig sekretær Caja Bruhn, 3F København

Faglig sekretær Charlotte Thim von Mehren, FOA, Social- og Sund-
hedsafdelingen

Næstformand Steen Vadgaard, FOA 1

Kredsformand Lars Petersen, SL Storkøbenhavn

Formand Henriette Brockdorff, BUPL Hovedstaden

Kredsformand Vibeke Westh, Dansk Sygeplejeråd, Kreds Hovedsta-
den

Regionsformand Annemette El-Azem Galle, Dansk Socialrådgiverfor-
ening, Region Øst

Sekretariatsmedarbejdere

Direktør Kasper Schmidt, ØKF/KS

Kontorchef Lise Rasmussen, ØKF

Specialkonsulent Jørgen Tejlgaard Pedersen, ØKF

Fuldmægtig Emil Jelstrup, ØKF

Chefkonsulent Henning Bickham, KFF

Rådhuset, 2. sal, vær.

50/51

1599 København V

Telefon

3366 2230

E-mail

JTP@okf.kk.dk

Afbud

Formand Britt Petersen, FOA-LFS

EAN nummer

5798009800206

Under pkt. 2 deltog ph.d-stipendiat Tina Øllgaard Bentzen, RUC

www.kk.dk

Under pkt. 3 deltog specialkonsulent Kirstine Hovgaard Rubinstein, ØKF.

Under pkt. 7 deltog enhedschef Tine Koch Nielsen og projektleder Janni Nordstrøm Conradsen, ØKF/KS.

Dagsorden

1. Godkendelse af referat fra mødet den 6. november 2014

2. Tillidsdagsorden

Ph.d-stipendiat Tina Øllgaard har gennem et par år arbejdet på en afhandling om tillidsdagsordenen i KK. Tina vil præsentere resultaterne. Herefter vil Else Sommer orientere om konkrete initiativer og resultater i BUF. Endelig vil der blive lagt op til drøftelse af det fremtidige arbejde med tillidsdagsordenen.

3. Opsamling på det sociale kapitel

Efter mødet den 6. november henstår et punkt til afklaring

- Godkendelse af kommissorium for arbejdsgruppe vedr. brug af den aktive beskæftigelsesindsats i KK

4. Budget 2016

Arbejdet med budget 2016 indledes på ØU's budgetseminar den 27.-28. januar 2015, hvor ØU behandler indkaldelsescirkulæret for budget 2016 og processen for effektiviseringsstrategi 2016.

5. Ejendomsdrift

Af referatet fra CSO's møde den 6. november 2014 fremgår, at status på ejendomsdrift skal gennemgås på dette møde, og at der skal tages stilling til det fremtidige forum for medarbejderinddragelse.

6. Sundhedsfremmepolitik

Den gældende politik om sundhedsfremme trådte i kraft i november 2012. CSO skal drøfte politikken og retningslinjerne på baggrund af høring af forvaltningernes centrale samarbejdsorganer.

Tilbagemeldingerne fra forvaltningerne viser, at der arbejdes med et meget bredt spektrum af sundhedsindsatser. Sundhed indgår i de strategiske arbejdsmiljødrøftelser og i MED-arbejdet. Forvaltningerne har i vidt omfang udvalgt sundhedsindsatser. I 2014 har 2 af forvaltningerne endvidere sat konkrete mål for arbejdet.

SUF har i forbindelse med høringsrunden har foreslået at fysisk og psykisk sundhed sidestilles i politikken. SUF opfordrer endvidere CSO til at drøfte om og hvordan Københavns Kommune kan gå foran i realiseringen af visionen om Røgfrit København 2025, bl.a.

ved at sikre sine medarbejdere et arbejdsliv uden tobaksforurennet luft.

7. Nyt lønsystem

Kasper Schmidt vil orientere om det nye lønsystem.

8. Evt.

Referat

1. Godkendelse af referat fra mødet den 6. november 2014

Referatet blev godkendt.

2. Tillidsdagsorden

Tina Øllgaard Bentzen fremlagde resultaterne af hendes arbejde med tillidsdagsordenen som emne for en ph.d.-afhandling med udgangspunkt i en række slides, der er bilagt referatet.

Tillid kommer i spil, når man tør satse på, 'at du passer på mine interesser – selv når der er risiko for, at det går galt'. Det indebærer, at man gør sig sårbar over for hinanden ved at løsne tøjlerne, og at medarbejderne får øget autonomi. Tillid kan ikke beordres, men skal opstå ved en tillidsspiral, som opbygges gennem nogen tid med små skridt, hvor indsatsen hæves over tid.

Hun havde konstateret, at der er ringe viden om, hvad der foregår i kommunen – både i kommunen og uden for kommunen.

Som eksempler på tillidsinitiativer nævnte hun, at

- Borgerrepræsentationen har vedtaget et kodeks for tillid.
- SUF er inden for hjemmeplejen gået fra tidsregistrering til besøgsblokke. Det betyder, at hjemmehjælperne skal foretage en faglig vurdering af hvilke opgaver, der skal løses, og planlægge det i samarbejde med borgerne. For eksempel kan hjemmehjælperen vurdere, om det er rengøring eller noget andet, der er behov for.
- BUF har integreret tillid i deres MED-aftale.
- SOF arbejder med 'Meningssamlinger', der er udtryk for en kanal for medarbejdere og lokale ledere til at kommunikere direkte med direktionen, hvis de oplever at have svært ved at trænge igennem det almindelige hierarkiske system.
- SOF arbejder med afvigelsesdokumentation. Det vil sige, at der kun rapporteres, hvis der afviges fra reglerne.

Tillidsdagsordenens afsæt er et opgør med kontrol, men hun betonedede, at tillid og kontrol ikke er modsætninger, hvis kontrol opleves som meningsfuld. Sammenhængen er afgørende, idet én type kontrol kan

undergrave tillid i én sammenhæng og øge tillid i en anden. Kontrollen skal opleves som understøttende for udførelse af kerneopgaven. Der findes med andre ord ikke en global model for tillidsdagsordenen (no-one-size-fits-all).

Mange aktører skal virke sammen, hvis det skal 'rykke'. Hun nævnte politikere, direktion, forvaltningerne, ledere, MED/TR og medarbejdere.

Afslutningsvist fremhævedes to centrale dimensioner

- Medarbejderne skal have autonomi, hvilket forudsætter tillid fra ledelsens side
- Medarbejderne skal have tillid til ledelsen

Det kan kræve en rum tid at nå dertil.

Jan Trojaborg nævnte, at Tina manglede at nævne en væsentlig aktør, nemlig fagforeningerne og KFF. Det er de faglige organisationer, som med udgangspunkt i Frank Jensens valgkampagne har sat dagsordenen, har arrangeret adskillige stormøder med TR'ere og ledere, der har diskuteret tillidsdagsordenen med politikerne. Det har været stærkt medvirkende til det senere vedtagne politiske kodeks. Ligeledes har KFF arrangeret årlige møder med medlemsorganisationerne og øvrige lokale medarbejderrepræsentanter om emnet og dermed også sat disse internt i gang over for deres medlemmer. De faglige organisationer og KFF bør derfor sættes ind på det slide, der viser oversigten over aktører i feltet.

Mikkel Hemmingsen spurgte, om der er en fælles forståelse af kerneopgaverne, og om rollerne er klart nok defineret til, at 'isen kan betrædes'.

Tina Øllgaard Bentzen svarede på det første, at de steder, hun har været, har spørgsmålet om kerneopgaven været i spil, og på det andet, at politikerne kender deres rolle.

Jan Trojaborg sagde om forståelse for kerneopgaven, at mange kommunale medarbejdere har en professionsmæssig opfattelse af deres fag, og at disse medarbejdere har forståelse for, hvad kerneopgaven går ud på.

Mikkel Hemmingsen sagde, at erfaringen er, at især nye medarbejdere kan føle sig tynget af det øgede ansvar, der følger af tillid.

Tina Øllgaard Bentzen bekræftede dette og tilføjede, at det er vigtigt at introducere nye medarbejdere.

Vibeke Westh kunne konstatere, at den hidtidige indsats har betydet øget arbejdsglæde for den gruppe, hun repræsenterer (sygeplejersker).

Tania Karpatschhof sagde, at det vil blive en evig proces og fandt i øvrigt, at hun oplever, at 'ledelseskortet' trækkes oftere på det decentrale niveau.

Else Sommer anførte i sit oplæg indledningsvis, at der er sket et skift i paradigmer. Hvis man kigger tilbage på, hvilken hovedudvikling der har været i styringen af den offentlige sektor, kan man overordnet anføre, at man er gået fra et 'professionsvælde' (hvor lærere bestemte udviklingen på skolerne, læger og sygeplejersker på sundhedsområdet osv.) over 'djøficering' til en erkendelse af nødvendigheden af sameksistens. Det er i denne sammenhæng vigtigt at huske på, at tillidsdagsordenen praktiseres, fordi der er en brændende platform (ingen forventning om yderligere resursetilførsel kombineret med den demografiske udvikling). Tillid er derfor nødvendig, hvis vi skal begrænse transaktionsomkostningerne og samtidig yde den nødvendige service til borgerne.

Dette skift kræver tillid. Det er nødvendigt med god dialog, og at der sker inddragelse og involvering på de rigtige tidspunkter, ligesom medarbejdernes kompetencer skal bruges.

Der eksisterer også en kulturudfordring, når man skal gå fra den tidligere regelstyring. Man kan ikke skematisere tillidsdagsordenen, men må – afhængigt af omstændighederne – dosere anvendelsen på den måde, der sikrer det bedste resultat. Således vil nogle medarbejdere – både unge og gamle – have sværere ved tillidsdagsordenen end andre – og det er nødvendigt, at lederne kan differentiere mellem medarbejderne og tilpasse ledelsen hertil. Det kræver en tydelig og stærk ledelse, der trækker 'ledelseskortet' på den gode måde. Ledelsen skal turde høre på, hvad andre mener, og inddrage medarbejdere.

Der er ligeledes et krav om ansvarlighed – alle har et ansvar for at gøre det, der skal til. Dialog og initiativ er nødvendig. I BUF har man på de enkelte arbejdspladser indført TRIO, der består af ledere, tillidsrepræsentanter og arbejdsmiljørepræsentanter. BUF's MED-aftale eksemplificerer tillidsdagsordenen – ud over medindflydelse og medbestemmelse omfatter aftalen medansvar. Der blev også nævnt en række andre eksempler, blandt andet afbureaukratisering og dialogbaseret styring. Der afholdes dialogsamtaler med arbejdspladser, der er 'kørt af sporet' ved at være præget af konflikter, højt sygefravær mv. I denne sammenhæng ses på de lokale MED-udvalgs rolle, og Arbejdsmiljø København inddrages i arbejdet.

Jan Trojaborg bekræftede organisationernes støtte til det fortsatte arbejde. Han fremhævede, at det er vigtigt, at man er klar i sit ordvalg – hvis man taler effektiviseringer, skal det ord bruges, mens hvis man taler om deciderede besparelser, skal man 'kalde en spade for en spade'.

Charlotte Thim von Mehren sagde, at tillid har været i spil i SUF, idet forvaltningen har taget initiativ til kompetenceafklaring. Hun ser i øvrigt frem til, at der bliver taget hånd om social kapital. Hun glædede sig over, at der er vist interesse for tillidsdagsordenen fra udenlandsk side.

Else Sommer advarede mod at skubbe kompleksiteten ud på det helt decentrale niveau. Hun understregede, at nok er der ikke blot tale om en spareøvelse, men det er vigtigt at koble økonomi og tillid, så medarbejderne ikke vil opleve, at udfoldelsen af tillidsdagsordenen er i modstrid med krav om effektiviseringer eller besparelser.

Pernille Andersen sagde, at for stor kompleksitet vil hæmme udførelse af kerneopgaven. Ledelsen skal derfor kunne foretage prioriteringer.

Mikkel Hemmingsen understregede behovet for definition af kerneopgaven.

Tina Øllgaard Bentzen havde indtryk af, at medarbejderne er bevidste om de hårde økonomiske realiteter. Hun advarede mod at forvente, at gevinsterne ved tillidsdagsordenen kan hjemtages meget hurtigt.

Caja Bruhn sagde, at der er behov for en diskussion blandt tillidsrepræsentanter om udbredelse af tillidsdagsordenen.

Katja Kayser sagde, at tillid kræver stærk, men anderledes ledelse. Lederne skal sætte en ramme og ikke kritisere, hvis medarbejderne – inden for rammen – udfører opgaverne på en anderledes måde, end lederen havde forestillet sig.

Jan Trojaborg sagde, at decentrale ledere har fået det svært, og at de har behov for, at der vises dem tillid. Han spurgte, om man kan lette deres arbejde ved centralt at fastlægge rammer. Han konstaterede, at der er stor ekstern interesse for arbejdet med tillidsdagsordenen og opfordrede til, at der gøres status. Derudover er der behov for en kommunikationsindsats, hvor man f.eks. kan gøre brug af en hjemmeside, publikationer, film mv. Det kan også være et væsentligt signal til Christiansborg og finansministeren om, at man kan styre anderledes.

Henriette Brockdorff glædede sig over interessen, der kan give yderligere energi til projektet. Vi skal fortsætte arbejdet, fordi det er den rigtige vej. Og vi skal signalere, at ledelse og medarbejdere har samme fokus, men at dette ikke udelukker diskussioner.

Pernille Andersen understregede det sidste ved at sige, at der nærmest er pligt til dialog. Hun tilføjede, at tillid er afgørende for, hvordan vi udvikler kommunen, og at tillid skal slå igennem over for om-

verdenen. Det betyder, at borgerne skal inddrages. Så der skal både arbejdes indadrettet i forhold til medarbejdere og ledere og udadrettet i forhold til borgere og brugere. Hun støttede ønsket om at gøre status og så gerne, at kommunen overfor omverdenen kan gøre opmærksom på indsatsen.

Birgitte Hansen sagde, at der bruges mange resurser på ikke-værdiskabende indsats, og at medarbejderne glæder sig over, at der stræbes efter at ændre på dette.

Mimi Bargejani sagde, at den gruppe, hun repræsenterer (rengøringsmedarbejderne), ikke oplever sig som omfattet af tillidsdagsordenen, fordi deres arbejde ikke omfattes som kerneopgave. Hun understregede, at hun også støtter tillid, men der skal arbejdes for at udbrede den til grupper, der ikke har kerneopgaver.

Mikkel Hemmingsen sagde, at han kender denne problemstilling særdeles godt, fordi der også i ØKF er et stort antal medarbejdere, der i lighed med rengøringsmedarbejdere ikke betjener borgere, men andre dele af kommunen, f.eks. regnskab og IT.

Karla Kirkegaard glædede sig over den store enighed og tilsluttede sig ønsket om at gøre status og samle de gode 'historier' sammen.

Mikkel Hemmingsen konkluderede, at der er enighed om at gøre en samlet status. CFØ vil indkalde bidrag fra forvaltningerne, og herefter udarbejde en fælles afrapportering, der omfatter både de enkelte forvaltninger og den fælles indsats. Emnet sættes på CSO's dagsorden den 23. april 2015 med henblik på drøftelse af generelle problemstillinger og vil herefter blive forelagt BR. Der skal herudover inden for de næste to mdr. udarbejdes en kommunikationsplan, der både skal have omverdenen og KK's arbejdspladser som adressater.

3. Opsamling på det sociale kapitel

Mikkel Hemmingsen mindede om diskussionen på sidste møde om ønsket om både rummelighed og hensyn til kerneopgaverne. Det foreliggende udkast til kommissorium for arbejdsgruppen vedrørende brug af den aktive beskæftigelsesindsats i KK er et forsøg på at tilgodese begge ønsker.

Charlotte Thim von Mehren sagde, at det efter hendes erfaring kniber med rummeligheden over for medarbejdere med sygefravær. Der skrides ret hurtigt til opsigelser. Hun ønskede fokus på sygefravær.

Jan Trojaborg kvitterede for, at rummelighed indgår i kommissoriet og kunne tiltræde forslaget. I den udsendte oversigt over fonde, der understøtter Det Sociale Kapitel er det en fejl, at Den Kommunale Kompetencefond er nævnt.

4. Budget 2016

Bjarne Winge meddelte, at der er udarbejdet et indkaldelsescirkulære med et effektiviseringsmål på 312 mio. kr. fordelt på forvaltningerne. Frem mod maj skal forvaltningerne udarbejde budgetbidrag. Budgetforslaget skal behandles politisk i ØU den 9. juni, hvor der samtidig rapporteres om eksisterende effektiviseringer. Planen er, at der er indgået en budgetaftale til den 14. september med henblik på behandling i BR den 1. oktober.

Tania Karpatschhof spurgte om, hvordan effektiviseringsmålet på 312 mio. kr. var fremkommet.

Bjarne Winge oplyste, at der er taget udgangspunkt i budget 2015, der har et effektiviseringsmål på 300 mio. kr., og at der var sket P/L-fremskrivning af dette beløb. Desuden er der indregnet besparelser fra tidligere år som stigende profil.

Mikkel Hemmingsen spurgte, hvornår CSO ønsker dialog om budgettet?

Karla Kirkegaard sagde, at CSO gerne vil på hurtigst muligt. Desuden nævnte hun, at det ikke er gratis, at kommunen hele tiden er i forandring – og at der bør afsættes midler til dette. Det overordnede budskab er, at det skal med i budgettet og bør inddrages i forbindelse med seminaret med politikerne. Desuden bør mindreforbrug undgås, så der ikke opstår situationer, hvor der er sket afskedigelser af medarbejdere, og der efterfølgende viser sig et mindreforbrug.

Mikkel Hemmingsen nævnte, at der er talt om dette, og at det ikke nødvendigvis er fornuftigt.

Jan Trojborg foreslog, at man også kunne skrive noget personalepolitisk ind i budgettet – herunder en semantisk sontring mellem effektiviseringer og besparelser.

Mikkel Hemmingsen anførte, at man ved besparelser måtte kigge på, om man sparer noget væk, som ikke giver mening.

Jan Trojborg mente, at begrebet effektiviseringer kunne siges at dække dette.

5. Ejendomsdrift

Mikkel Hemmingsen indledte med at orientere om opdelingen af KEjd i to enheder: en byggeenhed og en ejendomsdriftsenhed. Opdelingen sker med det formål, at der på begge områder kan opstå nærmere kontakt mellem enhederne og deres brugere.

Om den fremtidige udvikling på driftsområdet sagde han, at der vil blive iværksat en række pilotprojekter, der skal evalueres om to år. Der vil herefter blive truffet beslutning om den fremtidige organisering. Pilotprojekterne vil overvejende foregå i de enkelte forvaltninger eller i et samarbejde mellem to forvaltninger. Der er derfor ikke behov for opretholdelse af særligt MED-udvalg for området.

Jan Trojaborg var enig i, at medindflydelsen skal udøves i de enkelte forvaltninger.

Caja Bruhn spurgte, om pilotprojekterne skal præsenteres for ØU.

Mikkel Hemmingsen svarede bekræftende på dette og tilføjede, at ØU naturligt også vil blive forelagt resultatet af pilotprojekterne, når de er færdige om to år.

Steen Vadgaard ønskede, at kommissorier for projekter, der involverede mere end én forvaltning, forelægges for CSO.

Mikkel Hemmingsen lovede, at dette vil ske.

6. Sundhedsfremmepolitik

Mikkel Hemmingsen orienterede om, at kommunen ønsker at fremme et sundt arbejdsliv, og at der arbejdes aktivt med sundhed i forvaltningerne. Den lokale forankring er vigtig, da det kan være forskellige problemstillinger, der er aktuelle på de forskellige arbejdspladser i kommunen.

Jan Trojaborg oplyste, at der har været lidt diskussion om emnet i KFF. I retningslinjerne vedrørende arbejdet med sundhedsfremme står der, at der primært er fokus på den del af sundhed, der omhandler KRAM. Der er et ønske om større fokus på det psykiske arbejdsmiljø. Der kunne således stå i retningslinjerne, at arbejdet ”blandt andet” – frem for ”primært” – har fokus på KRAM.

Tania Karpatschhof var enig heri.

Katja Kayser meddelte, at dette blot kunne rettes til i det relevante afsnit.

Mikkel Hemmingsen oplyste, at det vil blive gjort.

7. Nyt lønsystem

Janni Conradsen gennemgik medfølgende slides om overgang til nyt lønsystem og hjemtagelse. Hun fremhævede villigheden til at præsentere det samme for en bredere kreds og til at indgå i nærmere dialog.

Mikkel Hemmingsen mente ikke, at CSO er det rette forum for en

indgående drøftelse og opfordrede til at tage mod invitationen fra Koncernservice. Han konstaterede tilslutning hertil. Der vil komme invitation fra sekretariatet.

8. Evt.

Jan Trojborg ønskede, at CSO får en redegørelse for sociale klausuler og arbejdsklausuler, som Københavns Kommune arbejder med.

Kasper Schmidt oplyste, at man i Koncernservice aktuelt kigger på, om mere af kommunikationen med medarbejderne kan digitaliseres. Lønsedler er allerede digitale, ligesom post fra offentlige myndigheder til borgere også som udgangspunkt skal sendes digitalt.