

## Bilag 2:

### Uddybende notat om forslag til ændring af organisering på det tekniske område.

#### Forslag til omorganisering af det tekniske område i Ishøj Kommune

Det foreslås at lave en omorganisering af det nuværende Center for Park, Vej og Miljø, Center for Ejendomme og Center for Byudvikling. Forslaget indebærer, at medarbejdere og opgaver i de tre centre indplaceres i 2 nye centre hhv "Center for Byudvikling og Natur" samt "Center for Ejendomme og Arealer".

Formålet med omorganiseringen er bl.a. at:

- Sikre større trivsel og arbejdsglæde hos medarbejdere og ledere samt en styrket politisk betjening på området,
- Styrke samarbejdet og den fælles opgaveløsning på tværs af det tekniske område, herunder med Ishøj Forsyning samt Strandparken I/S,
- Gennem større faglig robusthed styrke et velfungerende og professionelt teknisk område, der kan levere god service og kvalitet overfor borgerne i Ishøj.

Såfremt oplægget til ændret organisering vedtages politisk ultimo august og Ishøj Byråd d. 6. september foreslås det, at de organisatoriske ændringer træder i kraft pr. 1/10, mens ændringer i placering af medarbejderne samt materiel træder i kraft løbende fra d. 1/10.

Indtil endelig vedtagelse af fremtidig organisering for det tekniske område fortsætter den nuværende konstituering.

#### Baggrund og tiltag

Det nye byråd har en række ambitiøse målsætninger inden for bl.a. CO<sub>2</sub>-reduktion, klimasikring, natur og biodiversitet, boligadministration mv. Hvis Ishøj kommune skal nå i mål, kræver det en styrket organisation hvor der både er fokus på at sikre trivsel og arbejdsglæde hos alle, og hvor vi samtidig har stort fokus på at videreudvikle opgave-fællesskaberne på tværs på det tekniske område – samt i et tæt samarbejde med resten af organisationen.

Ishøj kommune står – på lige fod med mange andre kommuner – også midt i en økonomisk og demografisk omstilling, hvor der er fokus på "mere for mindre". Omstillingen fordrer, at vi i endnu højere grad har fokus på at sikre robusthed i opgaveløsningen, og at vi som fagområde aktivt spiller ind både ift. De politiske ambitioner samt finder nye veje til at løse opgaverne bedst muligt indenfor de givne rammer.

Med ændringerne sker der ligeledes en adskillelse af Ishøj Forsyning og Ishøj Kommune på ledelsesniveau.

Se forslag til nyt organisationsdiagram (bilag1).

## **Baggrund og målsætninger**

### *Større trivsel og arbejdsglæde*

I den nye struktur skal der arbejdes for at sikre den nødvendige videndeling og koordinering på medarbejder niveau såvel som på ledelsesniveau. Et andet væsentligt mål er at sikre større transparens omkring ledelsesmæssige beslutninger og derigennem styrke oplevelsen af gennemsigtighed og retfærdighed. Der vil være fokus på både faglige og sociale arrangementer, der øger kendskabet kollegaer og styrker relationer og arbejdsglæde i og mellem centrene. Det sociale kit skal ligeledes øges i forbindelse med konkrete samarbejder om de fælles opgaver, hvor der også vil blive kigget på arbejds gange og samarbejdsformer.

Et vigtigt indsatsområde bliver at forebygge sygefravær blandt andet gennem tydelig ledelsesmæssig prioritering af opgaver og ressourcer. I forbindelse med en samlet strategiplan med fælles mål for de to centre og separate mål og handlinger for hvert center, de årlige MUS, samt handleplaner for trivsel afklares og sættes retning for trivslen og opgaveløsningen.

Lokal-MED strukturen tilpasses den nye organisering, og der skal være fokus på at sikre en bred repræsentation af de forskellige medarbejdergrupper. Der lægges op til et fælles MED på tværs af de to centre, der har fokus på de tværgående og fælles rammer for ledere og medarbejdere, og et antal lokal-MED indenfor hvert af centrene, der er opdelt efter mere opgave og fag-relaterede emner. (se figur med forslag til MED-struktur).

### *Styrket ledelseskraft*

Et væsentligt formål med oplægget til ændret organisation er at styrke ledelseskraften samlet set i de to nye centre. Dette skal ske på tre måder. Dels ved at centerchefens rolle som strategisk leder og retningsgiver styrkes, dels ved at styrke de ledelsesmæssige kompetencer og ledelsesrum på niveauet under centerchefen og dels ved at have fokus på alle medarbejders egen opgaveledelse.

Centerchefen er først og fremmest strategisk leder og et afgørende bindeled til fx den øvrige koncernledelse samt det politiske niveau. Centerchefen er en vigtig "oversætter" ift de politiske prioriteringer og beslutninger der sætter rammen for den daglige opgaveløsning. Med den foreslåede ændring af organisering af det tekniske område reduceres antallet af centerchefer fra 3 til 2. Dette stiller nye krav til både niveau 3 og niveau 4 ledere i forhold til at sikre både en tydelig faglig ledelse samt ledelsesmæssige opmærksomhed og fokus på prioritering af opgaver mv. Der vil fortsat være løbende dialog om tilpasning af ressourcer og opgaver mellem centerchefer, ledere og medarbejdere, men der er udstrakt rum til at ledere og medarbejderne kan bringe egen faglige og viden i spil, og at medarbejderne har en udstrakt grad af opgaveledelse for egne og teamets opgaver.

En vigtig målsætning med en nye organisering er at sikre tilgængelighed til ledere, klare rammer og retning, og at ledelsen går forrest ifht samarbejde på tværs samt trivsel. Styrket ledelse i de to nye centre skal således forstås som den samlede ledelseskraft, som centerchefer og niveau 3 og 4 ledere præsenterer. Det foreslås at der indføres et fælles Ledelsesforum for de 9 niveau-3 ledere i de to nye centre. Det skal endvidere drøftes, hvordan samarbejdet mellem Ishøj Forsyning og Ishøj kommune fremover forankres.

I den nye struktur skal der endvidere arbejdes videre med, hvordan kommunens målsætning om "Lederskab og Følgeskab" konkret skal udmøntes i den nye struktur. Derfor planlægges der at afholde workshops til efteråret, hvor der med udgangspunkt i kommunens ledelsesgrundlag Lederskab og følgeskab (sikker

drift, mere og mindre, innovation og robusthed) drøftes og aftales strategier for centrene. Herunder også hvilke tværgående indsats, der skal igangsættes indenfor og på tværs af centrene med henblik på at understøtte de politiske mål og forventninger, samt understøtte tydelige og klare rammer både for den enkelte og for de enkelte afdelinger og teams.

#### *Faglig robusthed og styrket samarbejde omkring opgaver*

Der er allerede i dag et godt samarbejde i det nuværende Park, Vej og Miljø samt med Ishøj Forsyning og Standparken I/S. Der er ligeledes et tæt samarbejde mellem enhederne i Center for Ejendomme, og indenfor enhederne i Center for Byudvikling. Disse samarbejder skal fremover udbygges og styrkes yderligere på tværs af enhederne på hele det tekniske område.

Et af formålene med den foreslåede omorganisering er at blande kortene på en ny måde og derigennem styrke de faglige og opgavemæssige fællesskaber yderligere. Der lægges op til at ledere og medarbejdere i fællesskab fastsætter mål og indsats for opgaveløsningen, udvikler fremtidige procedurer samt de daglige arbejdsgange. Der vil endvidere blive kigget på teknisk og digital understøttelse af de opgaver, der skal løses.

Derudover etableres samarbejder med de øvrige centre, blandt andet med Center for Kultur og Fritid, hvor der allerede i dag findes et godt samarbejde og opgavefællesskab om tekniske opgaver, som kan udbygges og styrkes.

I forlængelse af den foreslåede omorganisering igangsættes desuden et arbejde med at fastlægge, hvilken mødestruktur, der bedst sikrer en helhedsorienteret og ressourceeffektiv opgaveløsning på tværs af organisationen.

#### **Opgaveindhold samt opgavesnitflader for i de enkelte enheder**

Det indeholder en beskrivelse af opgaver og snitflader med andre. For den nye administrative enhed vil det herunder omfatte snitflader mellem administrationen og de to centre for at sikre en klar forventningsafstemning.

Ledere og medarbejdere inddrages i en gennemgang mhp at afdække hensigtsmæssige opgavesnitflader og opgaveindholdet i de fremtidige enheder, dvs. der kan vise sig at være justeringer, der vil være hensigtsmæssige at foretage for at opnå de bedst mulige rammer for at opgaverne løses effektivt og af høj kvalitet.

Efter endelig beslutning af fremtidig organisering og med udgangspunkt i opgavesnitflader og indhold udarbejdes af strategier og handleplaner ud fra Lederskab – og Følgeskab- som indeholder både tværgående strategiske mål og mål og indsats for de enkelte enheder.

#### **Afklaring af fysisk placering mellem de mulige lokaliteter: Rådhuset og Brohuset, Baldersbækvej, Ishøj Varmeværk og snedkerværkstedet,**

Der udarbejdes en samlet plan for fysisk placering og overvejelser om, hvordan den kan udmøntes. Hvis den kræver politisk forelæggelse, udarbejdes samtidig et beslutningsoplæg.

Afklaringen har to overordnede spor:

- en analyse af kontorarbejdspladser skal være med til at afdække den mest hensigtsmæssige fysiske placering, der understøtter videndeling og koordinering – og sikrer den bedst mulige trivsel og arbejdsmiljø.
- og en analyse af udearealer, maskin- og opbevaringsplads, der skal indeholde en analyse af udearealer på gården, herunder muligheden for fysisk sammenlægning med kørselsafdelingen og dermed de fysiske arealer ved Ishøj Varmeværk samt overvejelser vedr. placering ejendomshåndværkeres placering i det nuværende snedkerværksted og håndværkere.

I forbindelse med analyserne skal der også tages stilling til Ishøj Forsynings fremtidige placering.