Høringssvar fra Børn og Skole sekretariatet – Budget 2026–2029

Medarbejderne i Børn og Skole-sekretariatet vil gerne gøre opmærksom på nedenstående synspunkter. Der er taget udgangspunkt i kommunaldirektørens oplæg til servicetjek af administration og forslag til udvikling af organisationen.

Tak for muligheden for at afgive høringssvar.

Randers Kommune har den 5. billigste administration i Danmark. Dette nøgletal er på baggrund af regnskab 2024, hvor udgifter til central ledelse og administration pr. indbygger er opgjort. Det er også den oplevelse, vi har i hverdagen.

# Baggrund og behov for afklaring

Vi anerkender intentionen om at skabe bedre understøttelse af organisationen gennem ensartede arbejdsgange, fælles standarder og en styrket brug af data.

Erfaringerne viser dog, at samling af administrative funktioner rummer betydelige risici, hvis væsentlige forudsætninger ikke er på plads.

Det er grundlæggende vanskeligt at afgive et kvalificeret høringssvar på baggrund af den begrænsede information i budgetmaterialet, når det ikke er mere tydeligt, hvad der egentlig foreslås.

Vi har lyst til at stille uddybende spørgsmål til forslaget, som kunne belyse sagen:

Hvilke ressourcebesparelser forventes der at følge med, eftersom det indgår i budget?

Hvad opstår behovet for en samling af personalet ud af? Er der noget sted, hvor snitfladerne i dag er uklare eller vi ikke samarbejder?

Hvad skal der opnås med HR business partnermodellen?

Hvorfor vægter nærheden til at beholde fx økonomi- og jura-funktioner decentralt tungere end at bibeholde MED og arbejdsmiljø decentralt? Er der ikke også her store fordele i at være tæt på områdernes praksis?

Hvad er planen for processen omkring omplaceringer, hvis det bliver aktuelt? Hvordan tilrettelægges den?

Hvilke medarbejdere gælder det? Pt. er det meget forskelligt hvor mange ressourcer de respektive forvaltninger bruger på ledelsesinformation og arbejdsmiljø – nogle steder sidder et helt team, andre steder kun enkelte medarbejdere. Andre steder igen er funktioner delt ud på medarbejdere, som også løser konkrete driftsopgaver i forvaltningen – hvad skal der ske med disse opgaver?

Alligevel vil vi komme med følgende generelle kommentarer:

# Data og ledelsesinformation

Vi deler vurderingen af, at kommunen skal styrke sit arbejde med data, analyse og ledelsesinformation. Det er en central forudsætning for både god styring og fremtidig brug af AI.

Men en centralisering af dataopgaver rummer udfordringer:

Forankring og nærhed: Dataanalyser giver kun værdi, hvis de tager udgangspunkt i fagområdernes virkelighed. Hvis opgaverne samles for langt fra praksis, er risikoen, at analyserne mister relevans for de decentrale beslutningstagere.

Datakvalitet og ejerskab: En central enhed kan ikke kompensere for manglende lokalt ejerskab. Det er afgørende, at fagområderne fortsat har ansvar og kompetencer til at levere valide data.

Tværgående koordinering: Governance og samarbejdsflader skal være klart defineret, så data ikke blot produceres centralt, men også anvendes aktivt lokalt.

Sårbarhed: En stærk central enhed må ikke ske på bekostning af kompetenceopbygning lokalt. Hvis al specialviden samles ét sted, skabes sårbarhed og risiko for afkobling.

En succesfuld model for data og ledelsesinformation kræver derfor både investering i infrastruktur og en klar organisering, der sikrer lokalt ejerskab og brugbarhed.

# HR og arbejdsmiljø

Forslaget om at samle arbejdsmiljø- og HR-funktioner i en central enhed rejser betydelige bekymringer.

Erfaringerne fra de seneste år viser, at det i praksis vil betyde et lavere serviceniveau for de decentrale arbejdspladser, medmindre der skabes helt klare rammer og forudsætninger for, hvordan opgaven skal løses.

Det er mindre end et år siden, at man senest reducerede antallet af medarbejdere i den centrale HR-enhed.

Samtidig har forvaltningerne selv måttet opbygge egne ressourcer og kompetencer på arbejdsmiljøområdet, fordi HR ikke har haft kapacitet til at understøtte de behov, der findes lokalt.

Denne konstruktion har skabt en form for balance, hvor fagområderne har kunnet sikre, at opgaverne blev løst tæt på praksis.

Når man nu foreslår at trække disse funktioner tilbage til HR, uden at beskrive hvordan det skaber en besparelse eller et bedre serviceniveau, fremstår forslaget uklart og uigennemtænkt.

Risikoen er, at de decentrale arbejdspladser mister nærhed, kvalitet og hurtig adgang til støtte på et vigtigt område, hvor de i forvejen er pressede.

Hvis målet er at styrke ensartede arbejdsgange og fælles standarder, kan dette opnås uden en fuld centralisering. En mere effektiv vej kan være at styrke kommunikationen og koordineringen mellem HR og de medarbejdere i forvaltningerne, som allerede arbejder med HR- og arbejdsmiljøopgaver. Det kunne ske gennem netværksmøder med fast kadence, tværgående arbejdsgrupper om nye initiativer og fælles retningslinjer, som sikrer ensartethed, men stadig giver plads til lokale tilpasninger. På den måde fastholdes nærheden til praksis, samtidig med at organisationen opnår fælles standarder og en mere sammenhængende indsats.

Hvis centraliseringen alligevel gennemføres, må følgende være helt afgørende forudsætninger:

Når medarbejdere flyttes fra forvaltningerne til HR, følger ressourcerne ganske vist med organisatorisk. Men i praksis mister forvaltningerne den lokale kapacitet, fordi medarbejderne ofte løser flere forskellige opgaver – ikke kun HR- og arbejdsmiljørelaterede. Det efterlader et hul i driften tæt på praksis, samtidig med at HR påtager sig en bredere opgaveportefølje, som vanskeligt kan udføres med samme nærhed og forståelse som i dag.

Allerede i dag oplever vi, at HR-partnere dækker mange ledere og derfor har begrænset mulighed for at være tæt på den enkelte arbejdsplads. En yderligere centralisering vil forstærke denne udfordring, fordi afstanden til praksis bliver større. Hvis ordningen skal fungere, kræver det, at HR-partnere både har tid til at følge op lokalt og et solidt kendskab til fagområdernes hverdag – ellers mister arbejdspladserne den støtte, de har brug for.

Arbejdsmiljøindsatsen skal bygge på en tæt kobling til arbejdspladsernes virkelighed. Det betyder, at metoder, processer og indsatser skal udvikles og gennemføres i dialog med de decentrale enheder – ellers risikerer indsatsen at miste relevans og ejerskab.

Desuden bemærkes, at den nye ordning for henvendelser om arbejdsmiljø og uhensigtsmæssig ledelse kan kun fungere, hvis medarbejderne har fuld tillid til den. Det kræver klare rammer for fortrolighed, gennemsigtighed i processen og sikkerhed for, at en henvendelse ikke får negative konsekvenser for den enkelte.

Uden disse præmisser er der en reel risiko for, at centraliseringen vil svække arbejdsmiljøindsatsen, øge afstanden mellem HR og praksis og efterlade ledere og medarbejdere med mindre støtte end i dag.

# Organisatorisk ændring af UU

I forbindelse med den planlagte organisatoriske flytning af UU til Social og Arbejdsmarked ønsker vi at udtrykke bekymring for, at de eksisterende snitflader og samarbejdsrelationer kan blive svækket. UU’s nuværende placering understøtter et tæt og koordineret samarbejde, som er afgørende for at sikre sammenhængende og effektive indsatser for unge. Det er derfor væsentligt, at en eventuel ændring ikke forringer den faglige sammenhæng og koordinering på tværs af områder.

# Pladsanvisningen og borgerbetjening

Pladsanvisningen blev d. 01-01-2016 organisatorisk tilbageført til Børn og Skole fra Borgerservice. Baggrunden for denne ændring var ønsket om at skabe bedre sammenhæng i det daglige arbejde, da Pladsanvisningen har behov for løbende at modtage informationer og beslutninger fra Børn og skole for at udføre det daglige arbejde. Pladsanvisningen har et tæt samarbejde med mange i Børn og Skole, herunder jurist, konsulenter, Børnefagligt Udviklingscenter, dagtilbudslederne, økonomifunktionen m.v.

I forbindelse med overvejelser om et samlet borgercenter vil vi gerne gøre opmærksom på, at pladsanvisningen i dag er en vigtig del af et fælles sekretariat i Børn og Skole, hvor det daglige samarbejde giver faglige fordele. Langt størstedelen af borgernes henvendelser sker telefonisk, og der er kun få fysiske ekspeditioner. En organisatorisk ændring kan derfor risikere at svække både det faglige samarbejde og kvaliteten i borgerbetjeningen.

# Politisk betjening og ressourcer

Da antallet af politiske udvalg blev øget, fulgte der ikke ekstra ressourcer med til den administrative betjening. Derfor vil vi gerne gøre opmærksom på, at der ikke bør reduceres i medarbejderressourcer til politisk betjening, hvis antallet af udvalg ændres. Ressourcefordelingen skal afspejle opgavens reelle omfang – og forvaltningen løser samme opgavemængde uanset om politiske sager fordeles på et eller flere udvalg.

# Support til selvejende institutioner

Vi ønsker at gøre opmærksom på, at de selvejende institutioner oplever begrænset adgang til support fra Løn og HR-afdelingen. Dette medfører udfordringer i forhold til korrekt og rettidig håndtering af personalerelaterede opgaver. Vi ser med bekymring, at institutionerne – i kraft af deres lovgivningsmæssige ret – vælger at hjemtage opgaveløsningen. P.t. har 4 selvejende institutioner valgt dette, hvilket betyder en årlig merudgift på knapt 0,8 mio. kr. Samtidig vil disse hjemtagelser ikke reducere ressourceforbruget i vores sekretariat, da opgaverne fortsat skal håndteres og koordineres. Vi anbefaler derfor, at der ses nærmere på, hvordan den administrative understøttelse af de selvejende institutioner kan styrkes.

Med venlig hilsen  
**Medarbejdersiden i Børn og Skole sekretariatet**

Randers Kommune