

Sociale Forhold og Beskæftigelse

- Forenklet, mere kundeorienteret og effektivt

Indledning

Sociale Forhold og Beskæftigelse står over for en række markante udfordringer og forandringer i den kommende tid. Implementeringen af en beskæftigelsesreform, stigende behov hos borgere og et krav om at omstille opgaver og ydelser for et stort millionbeløb i de kommende år nødvendiggør, at vi må forholde os til det grundlæggende spørgsmål om, hvordan vi bedst tilpasser vores opgaveløsning og vores organisering til de rammer, vi arbejder indenfor.

Medarbejdere og ledere på social- og beskæftigelsesområdet gør hver eneste dag en stor indsats for at skabe positive forandringer i aarhusianernes liv. Men virkeligheden er lige nu også den, at hvis vi ikke laver nogle markante forandringer, så vil afstanden mellem de behov, borgere og virksomheder oplever, og de ressourcer som er til rådighed til at løse opgaven, vokse over de kommende år. Vi har derfor behov for at stille os et sted som organisation, hvor vi igen på sigt bliver i stand til at få taget livtag med nogle af de helt konkrete udfordringer, vi står over for:

- *De svære opgaver flyder i vores retning.* Det mærker vi både på antallet af kunder i vores butik, kompleksiteten i deres behov og på vores økonomi, der er under voldsomt pres.
- *Vi når ikke at gribe i tide.* Hvis vi er for sent ude med vores indsatser når små udfordringer at vokse sig store.
- *Velfærden skabes ikke tæt nok på der, hvor livet leves.* Dermed risikerer vi at sætte systemets behov foran individets.

Det betyder, at vi er nødt til at prioritere vores fælles ressourcer anderledes. Først og fremmest for at sikre en bæredygtig økonomi, men også for at skabe de rammer, der gør, at vi på sigt kan bruge de tilgængelige ressourcer på en mere effektiv og meningsfuld måde.

Vi kommer også til at arbejde målrettet på at vi vores faglighed kan frisættes fra regler, at vi får fjernet unødigt bureaukrati, og at tilliden til hinanden som borgere og fagpersoner bliver et bærende element for vores samarbejde. Et centralt mål med den nye organisering bliver derfor også at reducere den tid og de ressourcer, der i dag anvendes på koordinering, afklaringer og administrative snitflader, og veksle den til mere meningsfulde indsatser og interaktioner.

Og i Sociale Forhold og Beskæftigelse er der ikke noget mere meningsfuldt end at fremme aarhusianernes handlekraft, så de kan skabe den tilværelse de ønsker sig – på trods af livets udfordringer.

Det kræver, at medarbejderne også har handlekraft, så de kan tage ansvar og skabe meningsfulde løsninger for den enkelte. De skal bakkes op af en handlekraftig organisation, der tør frisætte, vise tillid, sætte retning og prioritere. Og i sidste ende forudsætter det en handlekraftig by, der tager socialt ansvar igennem et stærkt og ligeværdigt samarbejde på tværs af kommune, civilsamfund, erhvervsliv, etc.

Alt i alt kalder det på, at vi justerer på flere af hjørnerne i Sociale Forhold og Beskæftigelse. De konkrete forandringer beskrives på de kommende sider og centrerer sig om følgende spor:

- Kultur og kompetencer (afsnit 1)
- Arbejdsmiljø og vilkår (afsnit 2)
- Organisering og samarbejde (afsnit 3)
- Effektiv ressourceudnyttelse og god økonomistyring (afsnit 4)

Ud over Sociale Forhold og Beskæftigelses fælles formål om at fremme aarhusianernes handlekraft har en række faglige og organisatoriske principper været styrende for den beskrevne forandring:

- Job som vejen til det gode liv.
- Et mere enkelt, effektivt og tillidsfuldt møde med borgere og samarbejdspartnere.
- Digitalisering som en integreret del af opgaveløsningen
- Færre og større enheder og dermed færre snitflader – der reducerer kompleksitet og bidrager til effektiv ressourceudnyttelse.
- En mindre hierarkisk struktur med tydeligere ansvars- og rollefordeling – og et klart mandat til at handle.
- En høj grad af implementeringskraft og omstillingsparathed – fagligt og politisk.

Proces og implementering

Beslutningsgrundlaget bygger på gennemførte analyser af Sociale Forhold og Beskæftigelses organisering og opgaveløsning samt dialoger gennemført i efteråret 2025. Beslutningsgrundlaget er tilvejebragt efter en omfattende inddragelse af medarbejdere, ledere, samarbejdspartnere, virksomheder, interesse- og brugerorganisation, råd mv. som har sikret værdifulde input til beslutningsoplægget.

Vi håber, at alle parter vil tage del i omsætningen af disse input med samme entusiasme og passion for social- og beskæftigelsesområdet, som vi har oplevet indtil nu. Med et fælles ønske om at omsætte beslutninger til konkrete forandringer, der gavner de borgere og virksomheder, som er i kontakt med området.

Efter høringsprocessen og en endelig beslutning om en eventuel ny organisering, vil beslutningerne skulle implementeres i to faser: et **implementeringsår** med etablering af rammer, roller og arbejds-gange (frem til sommer 2027) samt et **konsolideringsår** med justering, ensretning og opfølgning på effekt (frem til sommer 2028). Der udarbejdes en samlet implementeringsplan med milepæle, risici og kommunikationsgreb, og der gennemføres løbende opfølgning i chefgruppe og i MED-systemet.

En ny organisering planlægges med ikrafttrædelse 1. august 2026.

Indhold

Indledning.....	1
1. Kultur og kompetence.....	4
1.1 Fælles Formål som strategisk ramme	4
1.2 De fælles faglige tilgange og metoder	4
1.3 Kompetenceudvikling for ansatte.....	5
1.4 Ledelsesgrundlag.....	6
1.5 Faglig udvikling og politikudvikling er hinandens forudsætninger	6
2. Arbejdsmiljø og vilkår.....	7
2.1 Øget systematik i arbejdsmiljøarbejdet.....	7
2.2 Balance mellem krav og ressourcer	8
2.3 Særlig indsats for at styrke arbejdet mod vold og trusler	8
2.4 Ledertrivsel og -vilkår.....	9
2.5 Ledelsesspænd.....	9
3. Organisering og samarbejde.....	10
3.1 Organisering af MSB.....	10
3.1.1 Faglige forvaltningsområder	11
BØRN, UNGE & UDDANNELSE	11
VOKSNE, JOB & HANDICAP	11
JOB, UDSATTE & SOCIALSPYKIATRI	11
JOB, SUNDHED & VIRKSOMHEDER.....	12
3.1.2 Administrative stabe og støttefunktioner.....	12
ØKONOMI, ADMINISTRATION & DIGITALISERING.....	12
ORGANISATION, FAGLIG UDVIKLING & SEKRETARIAT	13
FÆLLESADMINISTRATIONER.....	13
3.2 Ledelsesniveauer og roller.....	14
3.3. MED-strukturen i Sociale Forhold og Beskæftigelse	15
4. Effektiv ressourceudnyttelse og god økonomistyring:.....	16
4.1 Effektiviseringer og administrative besparelser	16
4.2 Frisættelse, tillid og forenkling i MSB.....	17
4.3 Fokus på stærk økonomi- og effektstyring.....	17
Bilag 1: Fordelingen af forvaltningsområder.....	18

1. Kultur og kompetence

I Sociale Forhold og Beskæftigelse (MSB) arbejder vi hver dag for at omsætte, implementere og udvikle den retning og de prioriteringer, som byrådet og vores politiske chef, rådmanden, udstikker for området. Det gør vi for at de borgere og virksomheder, der er kunder i vores butik, skal opleve en enkel, tillidsfuld og effektiv indsats, der tager afsæt i en stærk faglighed hos både ledere og medarbejdere. Samtidig har vi et skarpt blik for, at vi anvender vores ressourcer på den rigtige måde. Det er ikke mindst nødvendigt i en situation, hvor stigende forventninger til og behov for sociale- og beskæftigelsesrettede indsatser sætter vores økonomi under pres og gør det nødvendigt at prioritere hårdt.

At velfærd er noget vi skaber som samfund og ikke som system er også fortsat et bærende princip. Et godt samspil og samarbejde med vores omverden er derfor afgørende. Det gælder fx ift. civilsamfundet, erhvervslivet og uddannelsesmiljøerne. Vi skal derfor dyrke partnerskaber og værdien af lokal tilstedeværelse meget mere igennem nye samarbejdsformer, der er både fagligt og økonomisk bæredygtige.

1.1 Fælles Formål som strategisk ramme

Vores indsatser og faglighed tager afsæt i en enhedsforvaltning, der gør det muligt at samtænke og samskabe på tværs af social- og beskæftigelsesfagligheder i organisationen og med god støtte fra civilsamfundsaktører, interessenter og andre forvaltningsområder i kommunen. For at gøre det muligt at arbejde med et fælles afsæt og mod en fælles målsætning har vi formuleret Fælles Formål, som den overordnede strategiske ramme.

I et forenklet, mere kundeorienteret og effektivt MSB er Fælles Formål fortsat det rigtige afsæt til at bringe MSB ind i en fremtid, hvor vi kan understøtte handlekraftige aarhusianere med at skabe et liv med mening og værdi, et liv hvor det er muligt at realisere sine drømme og mål – på trods af livets udfordringer.

Fælles Formål indeholder vigtige retningsgivende værdisætninger, som vi i MSB skal sætte højt. Ingen kan alt, men alle kan noget. Det er baggrunden for et afsæt om, at *job er vejen til det gode liv*. Hver dag har medarbejdere i MSB en afgørende indflydelse på menneskers liv. Derfor *gør vi os umage* i alt, hvad vi laver. Også selvom vi fejler fra tid til anden. Endelig er vi *åbne og ærlige* både, når vi lykkes, men også med de udfordringer, dilemmaer og problemstillinger, vi står over for.

Alt det skal bakkes op med en *stærk faglighed*, som er formuleret i en række faglige retninger på tværs af vores organisation.

1.2 De fælles faglige tilgange og metoder

Den nye organisering af Sociale Forhold og Beskæftigelse tager udgangspunkt i fire faglige forvaltningsområder. Hvert forvaltningsområde skal i løbet af 2026 formulere og samle de fælles faglige tilgange og metoder, som skal sætte området i stand til at gøre den mest effektive forskel for de borgere, som de er i kontakt med.

Med øvelsen skal det være tydeligt, hvilke faglige greb, som bringer os tættest på at forløse vores ambitioner om at understøtte handlekraften hos aarhusianeren bl.a., ved at vi griber i tide og bringer velfærdens tættere på der, hvor livet leves.

Samlingen tager afsæt i de mange gode faglige principper og metoder, som er udviklet og implementeret i MSB over årene. Samarbejde og samspil med vores omverden skal spille en central rolle, da både faglige og økonomiske hensyn taler for, at vi skal være flere om at skabe indsatsen og velfærden.

Forvaltningscheferne for hvert af de fire faglige forvaltningsområder får til opgave – i samarbejde med sit forvaltningsområde – at tydeliggøre og beskrive, hvilke faglige metoder og indsatsområder, der bedst understøtter den forandring og den service, som byrådet i Aarhus Kommune ønsker.

1.3 Kompetenceudvikling for ansatte

Kompetenceudvikling skal understøtte, at vi også i fremtiden er i stand til at varetage vores opgaver på en kompetent og forsvarlig måde. Derudover er vores kompetencer en afgørende forudsætning for, at vi som organisation evner at omsætte politisk retning, implementere reformer og samtidig levere stabil drift. Derfor skal kompetenceudvikling være tydeligt prioriteret og koblet til organisationens fælles faglige retninger og den nye organisering.

Chefgruppen fastlægger en fælles ramme for kompetenceudvikling, hvor MSB arbejder med få, tydelige kompetencespor i de kommende år. Sporene skal understøtte både kvalitet i borgerkontakten og samarbejde på tværs:

- Faglig praksis og metode: Kompetencer, der styrker den faglige kvalitet og fælles praksis i mødet med borgerne på tværs af målgrupper og indsatser med fokus på at understøtte tillid i samarbejdet.
- Tværgående opgaveløsning og samarbejde: Kompetencer til at arbejde på tværs af enheder, fagligheder og sektorer, herunder koordinering, fælles opgaveløsning og håndtering af grænseflader internt og eksternt.
- Forenkling og digitale arbejdsgange: Kompetencer, der understøtter mere ensartede og effektive arbejdsgange, herunder relevant brug af digitale løsninger, data i opgaveløsningen og de grundlæggende digitale kompetencer.

Kompetenceudvikling prioriteres dels inden for forvaltningsområdernes rammer og understøttes derudover af en kompetence- og investeringspulje på 6 mio.kr. årligt. Derudover understøttes kompetencer (i forbindelse med større implementeringsopgaver) af tidsafgrænsede, målrettede puljer, fx til implementering af nationale reformer (herunder beskæftigelsesreformen), implementering og konsolidering af ny organisering samt evt. forenkling og digitale arbejdsgange.

Kompetenceudvikling organiseres med et fælles afsæt kombineret med målrettet lokal omsætning i enhederne, særligt i perioder med omstilling og reorganisering. Retningslinjer for kompetenceudvikling (herunder rammer for prioritering og medinddragelse) er forankret i HMU-systemet, mens den konkrete

udmøntning og opfølgning sker administrativt. Der gennemføres en årlig prioritering af kompetenceindsatser, hvor den strategiske ledelse tager stilling til fokusområder, prioriteringer og rammer.

Den ansvarlige forvaltningschef for organisationsudvikling fremlægger en plan for struktur, opfølgning og de kommende års prioritering for chefgruppen.

1.4 Ledelsesgrundlag

Ledelse er noget, vi skaber sammen med det formål at understøtte det gode liv for borgerne. Det er kerne i vores nuværende ledelsesgrundlag og vil også være det fremadrettet. Vi skal sammen understøtte en kultur, hvor alle tager ansvar for en stærk ledelseskæde, så ledere på alle niveauer udnytter deres handlerum maksimalt. Klare mandater og tillid til ledere og medarbejdere skal bringe os hurtigere fra tanke til handling – til resultater for borgerne. Målet er, at vi hver især og sammen tager ansvar for og bliver i stand til at omsætte de fælles formål og den faglig retning til konkrete handlinger i det daglige arbejde.

Med det udgangspunkt vil chefgruppen forholde sig til et justeret ledelsesgrundlag, og en videreudvikling af den fælles ledelsesudvikling, tilgang til onboarding af nye ledere samt målrettede indsatser i enheder med særlige omstillingsbehov, som skal understøtte den organisatoriske forandring, vi ønsker.

Ledelsesgrundlaget og forventningerne til god ledelse i MSB skal i højere grad kobles til den kompetenceudvikling, som er til rådighed samt de eventuelle talentforløb, der skal sikre at MSB også i fremtiden kan rekruttere dygtige ledere til organisationen. Forslag til konkrete formater og prioriteringer forelægges til beslutningen i chefgruppen.

1.5 Faglig udvikling og politikudvikling er hinandens forudsætninger

Sociale Forhold og Beskæftigelse er en politisk ledet organisation – hvor byråd og rådmand sætter kursen for vores indsatser og prioriteringer. Samtidig skubber ny lovgivning og nationale politiske beslutninger hele tiden til vores rammer og retning. Det er et vilkår – men også en mulighed, som vi skal benytte os af i udviklingen af de beskæftigelses- og socialfaglige indsatser.

Det gør vi bedst ved at se faglig udvikling og politikudvikling som hinandens forudsætninger. De gode faglige løsninger skal løftes, så de prioriteres politisk – og de politiske beslutninger skal omsættes til stærke faglige indsatser.

Det forudsætter, at vi som organisation evner at opfange, oversætte og kommunikere både de politiske og faglige ønsker. Og til at vi formår at agere hurtigt når ønsker, krav og åbne vinduer opstår. Det kalder også på en stærk forbindelse mellem det strategiske niveau og driften – hvor tydelighed, retning og ansvar står helt klart. For tempo og lydhørhed er afgørende i det politiske system, vi alle er en del af.

Forvaltningschefen med ansvar for den politiske betjening af rådmand og byråd får ansvaret for en udviklingsproces med fokus på, at styrke samspillet mellem faglig udvikling og politikudvikling.

2. Arbejdsmiljø og vilkår

En handlekraftig organisation kræver robuste rammer: klare roller, tydelige forventninger og prioriteringer og balance mellem de krav, der stilles og de ressourcer, der er til rådighed. Det gælder både for ledere og medarbejdere og det skaber forudsætningerne for en god faglighed, høj trivsel, stabil drift og kapacitet til at stå stærkt når forandringens vinde blæser. Men det kalder samtidig på en høj grad at systematik i, hvordan vi forebygger belastninger, håndterer risici, gør brug af de muligheder, der opstår og lærer af de situationer, vi står i.

Samtidig er der nogle arbejdsmiljøudfordringer, som vi over tid ikke er lykkedes med at knække kurven på – eller hvor udviklingen ikke bevæger sig hurtigt nok i den rigtige retning. Det gælder fx vold og trusler mod medarbejderne, hvor der er behov for en særlig indsats i de kommende år.

Endelig er der behov for et forstærket og fornyet blik på vores sygefraværsindsatser. Både fordi højt sygefravær er symptom på belastninger i arbejdsmiljøet, men også fordi et lavere sygefravær er en vigtigt nøgle til at frigive ressourcer til den faglige indsats.

Den kommende organisering og de parallelle reform- og sparekrav betyder, at ledere i MSB skal lede under vedvarende krydspres med høj kompleksitet, mange interessenter og begrænsede ressourcer. Hvis vi skal lykkes med både at sikre stabil drift og samtidig en levere en gennemgribende omstilling af organisationen, kræver det, at ledernes vilkår tænkes ind i de strukturelle valg: ledelsesspænd, adgang til driftsnær administrativ understøttelse, klare snitflader og tydelige mandater.

Derfor kobles arbejdsmiljøindsatserne i den nye organisering til konkrete rammer for både medarbejdere og leders trivsel, herunder: tydelig prioritering, ensartede standarder for understøttelse, samt faste ledelsesdialoger om opgaveportefølje, belastninger og risici.

2.1 Øget systematik i arbejdsmiljøarbejdet

Systematik i arbejdsmiljøarbejdet er et vilkår for effektiv håndtering af arbejdsmiljøudfordringer, øget robusthed og læring på tværs af organisationen. I en travl hverdag er der dog en betydelig risiko for, at det systematiske arbejdsmiljøarbejde erstattes af "brandslukning". Og når ledere og medarbejder forlader en arbejdsplads, risikerer vi, at viden og erfaringer forsvinder.

For at skabe en tydelig rød tråd i arbejdsmiljøarbejdet – fra det øverste MED-udvalg og helt ud til medarbejdernes hverdag – der sikrer, at viden fastholdes og ansvar løftes, indføres en mere ensartet og entydig fordeling af arbejdsmiljøarbejdet.

I hvert forvaltningsområde vil der fremover være en arbejdsmiljøkoordinatorfunktion, der understøtter områdets ledere og arbejdsmiljøgrupper i det systematiske arbejdsmiljøarbejde og agerer bindeled mellem det centrale og decentrale niveau. For at sikre tydelig rolle- og ansvarsfordeling udarbejdes funktionsbeskrivelser for hhv. centrale arbejdsmiljøkonsulenter/-team og decentrale arbejdsmiljøkoordinatorer.

Der etableres samtidig et netværk på tværs af arbejdsmiljøkoordinatorerne i forvaltningsområderne og arbejdsmiljøkonsulenterne i det centrale arbejdsmiljøteam mhp. at sikre systematisk videndeling og læring. Her vil fokus bl.a. være på udvikling, formidling og implementering af redskaber og systemer, der understøtter en ensartet og struktureret tilgang til arbejdsmiljøet.

Forvaltningschefen med ansvar for HR- og organisationsudvikling har ansvar for at igangsætte processen.

2.2 Balance mellem krav og ressourcer

Medarbejderne i Sociale Forhold og Beskæftigelse arbejder med nogle af de allervigtigste velfærdsområder, men også nogle af de områder, der stiller de største krav – fagligt, relationelt, følelsesmæssigt. Det forstærkes af en udvikling, hvor økonomien og ressourcerne er begrænsede og hvor de politiske forventninger – kommunalt og nationalt, forventninger fra borgere og pårørende og bevågenhed fra medier og omverden er støt stigende. Det kræver et stærkt og kontinuerligt fokus på at sikre balancen mellem krav og ressourcer.

Chefgruppen tager initiativ til udarbejdelsen af en strategi og handleplan for sikringen af balancen mellem krav og ressourcer, der favner såvel det strategisk/organisatoriske som det arbejdspladsnære/individuelle niveau. Dette vil ske i tæt samarbejde med HMU. Pejlemærker for strategien vil være:

- Fokus på kerneopgaven, herunder forenkling, frisættelse og prioritering
- Ledervilkår og -mandat til at agere på stigende krav og begrænsede ressourcer
- Hensigtsmæssig og retfærdig fordeling af ressourcer på tværs af organisationen
- Stærk organisatorisk kultur for legitimt at italesætte ubalance mellem krav og ressourcer, herunder et særligt blik for konsekvenserne af høje følelsesmæssige krav.
- Eksplicit og systematisk fokus på konsekvenserne af beslutninger, prioriteringer og forandringer på alle organisatoriske niveauer, herunder et særsomt fokus på arbejdsmiljøgruppernes muligheder for at identificere, vurdere og analysere mønstre og tendenser.

2.3 Særlig indsats for at styrke arbejdet mod vold og trusler

Trods et årelangt og markant fokus må vi konstatere, at vi ikke er lykkedes med at knække kurven på et konstant højt – og fortsat stigende – niveau af vold og trusler. At man som medarbejder risikerer at blive udsat for vold og trusler på sin arbejdsplads er fuldkomment uacceptabelt.

Derfor er der behov for en særlig indsats for at styrke arbejdet med at reducere antallet af vold og trusler i Sociale Forhold og Beskæftigelse. Det sker ved at etablere en projektorganisering på tværs af drift og stabe, med det formål at arbejde målrettet og systematisk med vold og trusler i de områder af Sociale Forhold og Beskæftigelse, hvor udfordringerne er størst. Projektorganiseringen samler eksisterende og planlagte indsatser og vurderer hvilke yderligere indsatser, der er behov for.

2.4 Ledertrivsel og -vilkår

For at MSB kan levere stabil drift og gennemføre omstillinger med høj implementeringskraft, skal ledertrivsel være en integreret del af ledelsespraksis – ikke et særskilt tema. Ledertrivsel handler om, at ledere har reelle vilkår for at prioritere, træffe beslutninger og stå i krydspres på en måde, der er bæredygtig over tid. Derfor skal opgaver, prioritering og trivsel tænkes sammen.

Chefgruppen fastlægger følgende rammer for ledertrivsel og vilkår i den justerede organisering i MSB:

- **Tydelighed i ansvar, rolle og mandat:** Ledere skal have klare forventninger og et tydeligt handlerum, herunder tydelighed om prioritering og serviceniveau, når krav og ressourcer ikke kan gå op.
- **Synlig og tilgængelig understøttelse:** Det skal være klart, hvem ledere kan få hjælp af – og til hvad – i hverdagsudfordringer og i omstillingsperioder (lokalt, i fællesadministrationer og i centrale funktioner).
- **Systematisk ledelsesdialog:** Der gennemføres regelmæssige 1:1-samtaler og fælles ledelsesdialoger med fokus på opgaveportefølje, prioritering, belastninger og risici i arbejdsmiljøet, så udfordringer opdages tidligt og håndteres rettidigt.
- **Måltrettet støtte i omstillingsperioder:** I enheder med særlige omstillingsbehov kan der iværksættes kortere, rekvirerbare forløb til ledergrupper med fokus på samarbejde, forandringsledelse og håndtering af krydspres.

Den konkrete udmøntning og opfølgning tilrettelægges af forvaltningschefen med ansvar for ledelses- og organisationsudvikling og kobles til de øvrige arbejdsmiljøindsatser, herunder balancen mellem krav og ressourcer samt arbejdet med vold og trusler.

2.5 Ledelsesspænd

Den nye organisering indebærer ændrede ledelsesspænd på flere niveauer, herunder færre cheflag og større enheder. For at sikre bæredygtige vilkår og en tydelig ledelseskæde fastholdes principperne fra ledelseskommisionens anbefalinger (2018) om at sikre håndterbare ledelsesspænd, således, at der i MSB fortsat arbejdes ud fra et ledelsesspænd på 15-30 medarbejdere. Derudover arbejdes der med at implementere en model for anvendelsen af faglige koordinatore (driften), teamledere (administrationen) eller ledelsesmæssige stedfortræder på andre niveauer. Dels for at understøtte ledelsesbehovet, hvor det vurderes særligt relevant, dels for at sikre en intern rekrutterings- og uddannelsesvej for fremtidige ledere.

Principperne udmøntes i implementeringsåret gennem (1) en konkret fastlæggelse af forventede ledelsesspænd pr. niveau, (2) en ramme for lønmæssig indplacering ved ændringer i ansvar og spænd samt (3) en proces for håndtering af afvigelser og overgangsordninger.

3. Organisering og samarbejde

Organiseringen af Sociale Forhold og B beskæftigelse skal skabe tydelighed omkring roller og opgaver, understøtte en enkel og effektiv arbejdsdeling samt give borgere, virksomheder og andre samarbejdspartnere en tydelig indgang til organisationen. Med det afsæt etableres en organisering med udgangspunkt i borgernes og virksomhedernes behov. En organisering, som samler så mange relevante indsatser som muligt med afsæt i den enkeltes livssituation.

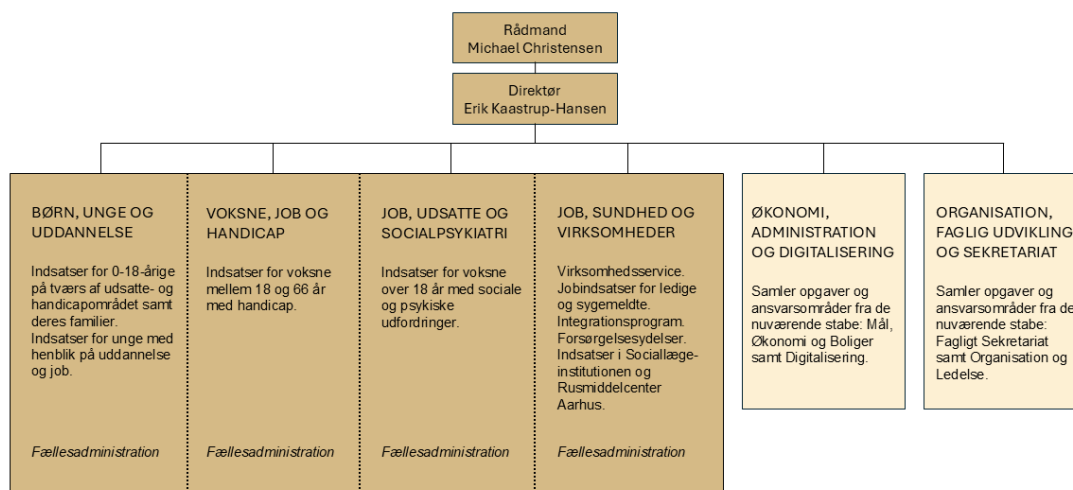
Med så store og komplekse opgaver, som social- og beskæftigelsesområdet rummer, så vil der være et stort behov for samarbejde på tværs af organisationen internt, med eksterne samarbejdspartnere og civilsamsfundsorganisationer mv. Disse samarbejder understøttes i de tilfælde, hvor det er nødvendigt, med fælles samarbejdsaftaler eller lignende.

3.1 Organisering af MSB

Forslaget til organisering tager afsæt i en videreførelse af den nuværende enhedsforvaltning i Sociale Forhold og B beskæftigelse. Det vil sige, at forvaltningsområderne hver især vil arbejde med indsatser og ydelser på tværs af social- og beskæftigelsesområdet.

Direktøren udgør i samspil med de respektive forvaltningschefer den øverste administrative ledelse af forvaltningen kaldet "chefgruppen". Her træffes de nødvendige strategiske og ledelsesmæssige beslutninger, som skal omsætte Rådmandens politiske visioner og beslutninger for organisationen. Chefgruppen tilrettelægger og fordeler herudover ansvaret og sikre prioriteringen af de tværgående opgaver, som går på tværs af de enkelte forvaltningsområder. I de følgende beskrives den overordnede organisatoriske fordeling. Bilag 1 sidst i dokumentet uddyber de enheder, som området udgøres af.

Figur 1: Ny organisering i MSB



3.1.1 Faglige forvaltningsområder

Sociale Forhold og Beskæftigelse samles i fire faglige forvaltningsområder. Hvert område varetager en fagligt afgrænset del af den samlede opgave, og er samlet ud fra en tanke om, at så mange relevante tilbud og indsatser for målgruppen, hører sammen organisatorisk. På den måde reduceres transaktionen mellem områder, og understøtter at borgeren hurtigere og mere tydeligt kan få hjælp.

I forbindelse med den nye organisering sker der en forskydning i volumen og opgaveindhold mellem enkelte forvaltningsområder, bl.a. som følge af etablering af nye botilbud og implementering af beskæftigelsesreformen. Det indebærer, at nogle områder vil vokse i opgave- og medarbejdervolumen, mens andre reduceres over tid. Disse forskydninger håndteres inden for den samlede struktur og kan give anledning til justeringer i centersammensætning efter høringsfasen.

- Den ansvarlige forvaltningschef for hvert af de oprettede områder vil få til opgave at præsentere en detaljeret beskrivelse af, hvordan området organiseres fremadrettet forud for ikrafttrædelse.

BØRN, UNGE & UDDANNELSE

Varetager myndighed og indsatser for 0-18-årige på tværs af udsatte- og handicapområdet og deres familier. Der er tale om en bred vifte af indsatser fra rådgivning og tidlig indsats til længerevarende behandlingsforløb og i sidste ende anbringelser uden for hjemmet (i familiepleje eller på døgninstitution) eller adoption uden samtykke. Området varetager derudover de samlede kriminalitetsforebyggende indsatser, Ungdommens uddannelsesvejledning (UU), samt de særligt tilrettelagte ungdomsuddannelser (STU).

Derudover bevilger området økonomiske ydelser til dækning af kompensationsydelser og tabt arbejdsfortjeneste. Området vil have særligt fokus på, at familier med børn i mistrivsel kan bevare tilknytningen til arbejdsmarkedet. Samtidig er det afgørende at bistå unge med uddannelse og beskæftigelse.

- Området er ledet af en forvaltningschef. Området består af maksimalt 6 centre, som organiserer de underliggende afdelinger og indsatser.

VOKSNE, JOB & HANDICAP

Området varetager det sociale myndighedsansvar for borgere over 18 år med handicap. Området tilbyder bofællesskaber, botilbud samt aktivitets- og beskæftigelsestilbud til voksne. Endelig er ledsagerordningen for borgere med handicap også forankret i forvaltningsområdet.

Målet er at støtte voksne med handicap i at mestre mest muligt i eget liv og i at udvikle færdigheder, bl.a. via særlige jobrettede indsatser for handicappede.

- Området er ledet af en forvaltningschef. Området består af maksimalt 6 centre, som organiserer de underliggende afdelinger og indsatser.

JOB, UDSATTE & SOCIALSPYKIATRI

Området varetager myndighed og udfører ansvaret for voksne over 18 år med sociale og psykiske udfordringer. En del af de borgerne modtager en beskæftigelsesrettet indsats fx aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere. Målgruppen for de sociale indsatser er borgere, der er psykisk sårbare, hjemløse

eller socialt udsatte. Indsatser består fx af bostøtte til borgere, der bor i eget hjem, forsorgstilbud til hjemløse og socialpsykiatriske botilbud til borgere, der har behov for en mere intensiv støtte på grund af deres psykiske sårbarhed.

- Området er ledet af en forvaltningschef. Området består af maksimalt 6 centre, som organiserer de underliggende afdelinger og indsatser.

JOB, SUNDHED & VIRKSOMHEDER

Området varetager beskæftigelsesindsatser for en lang række forskellige målgrupper samt integrationsprogrammet, herunder modtagelse af de mange ukrainere med etablering i egen bolig og iværksættelse af en beskæftigelsesrettet indsats. Området varetager virksomhedsservice med én indgang til jobformidling/rekrutteringsservice, opsøgende virksomhedskontakt samt etablering af opkvalificeringsforløb

Derudover administrerer og udbetales en række ydelser. Området varetager også myndighed og tilbud for sygemeldte borgere. Derudover organiserer området misbrugsindsatser samt sundhedsindsatser via Sociallægeinstitutionen, som varetager tilbud til sygemeldte borgere samt borgere med erhvervet hjerneskade.

- Området er ledet af en forvaltningschef. Området består af maksimalt 6 centre, som organiserer de underliggende afdelinger og indsatser.

3.1.2 Administrative stabe og støttefunktioner

Stabenes opgave er at understøtte rådmanden og den øverste ledelse i at omsætte retning og tiltag. Derudover er stabenes opgave at understøtte organisationen ved at kunne tilbyde bistand, vejledning og opfølgning inden for en række specialiserede områder. Stabene opererer i tæt samspil med de lokale støttefunktioner, "fællesadministrationerne", som i det daglige – og i fysisk nærhed – understøtter ledere og medarbejdere med at håndtere en række administrative opgaver.

ØKONOMI, ADMINISTRATION & DIGITALISERING

Staben understøtter de økonomiske, administrative og digitale opgaver i Sociale Forhold og Beskæftigelse og varetager bl.a. opgaver inden for økonomistyring, budgetlægning og budgetopfølgning samt økonomi- og effektanalyser. Derudover varetages opgaver indenfor revision, regnskab og bogholderi samt It-systemunderstøttelse, herunder drift, udvikling og sammenhæng i systemporteføljen. Stabe vil også have opgaver med at understøtte relevant ledelsesinformation, data, analyser og metodeudvikling. Herudover har staben ansvar for udvikling og anvendelse af digitale løsninger, automatisering og brug af AI, med fokus på forenkling, kvalitet og effektiv ressourceudnyttelse. Staben understøtter desuden driften i spørgsmål vedrørende velfærdsteknologi samt systemsupport. Evaluering og fundraising indgår ligeledes som en del af opgaveporteføljen.

Økonomi, Administration & Digitalisering har samtidig referenceansvar for de fællesadministrative støttefunktioner og sikrer, at der arbejdes efter ensartede standarder, fælles processer og klare snitflader på tværs af organisationen, i tæt samspil med de faglige forvaltningsområder og den øvrige administrative stab.

- Området er ledet af en forvaltningschef. Området består af maksimalt 6 kontor, som organiserer de underliggende opgaver og indsatser samt de 4 fællesadministrationer.

ORGANISATION, FAGLIG UDVIKLING & SEKRETARIAT

Staben understøtter omsætning af ny social- og beskæftigelseslovgivning, implementering af reformer og en række juridiske opgaver såsom håndtering af GDPR, informationssikkerhed, aktindsigter, formandsafgørelser, UKN, instruktioner, ledelsestilsyn og revision, udbud, kontrakter og aftaler. Derudover håndterer staben klagesagsbehandling, indkøb, post og sagsstyring, It-systemudnyttelse og facilitering. Staben har også ansvaret for at koordinere og planlægge beredskabsarbejdet i MSB.

Staben varetager sekretariatsopgaver og understøtte udvalgsarbejdet, betjener rådmand og chefgruppen. Ligeledes håndteres pressehenvendelse og kommunikationsopgaver. Staben varetager derudover HR- og personalerettede opgaver, såsom juridisk vejledning til ledere i personalesager, uddannelse og rådgivningsopgaver i forbindelse med vagtplanlægning og koordinering af de mange elever og praktikanter, som tilknyttes MSB som en del af deres uddannelse. Endelig har staben opgaver ift. at understøtte omdannelsen af byens udsatte boligområder til attraktive bydele og bidrage i den sammenhæng til koordinering, udvikling og realisering af en række store fysiske byudviklingsplaner og projekter i de udsatte boligområder.

- Området er ledet af en forvaltningschef. Området består af maksimalt 6 kontor, som organiserer de underliggende opgaver og indsatser.

FÆLLESADMINISTRATIONER

Støttefunktionerne "Fællesadministrationerne" er knyttet til hvert forvaltningsområde og leverer driftsnær administrativ understøttelse. Fællesadministrationerne er placeret lokalt og i umiddelbar tilknytning til de forvaltningsområder og de centre, som de understøtter i det daglige. Formålet er at sikre en god, effektiv og ensartet opgaveløsning på tværs med en tæt kontakt til de lokale medarbejdere og ledere, hvis opgaver skal understøttes.

Fællesadministrationerne løser som minimum følgende fællesfunktioner:

- HR- og personaleadministration (fravær, lønaftaler, samtalestøtte og dokumentation)
- Arbejdsmiljøunderstøttelse (systematik, APV-opfølgning, lokale arbejdsmiljøprocesser)
- Basisøkonomi og ledelsesinformation (opfølgning, nøgletal, kapacitetsblik)
- Vagt- og ressourceplanlægning (planlægning, bemanning, vagtstyring)
- Kvalitet og dokumentation (understøtte fælles krav, audit-/tilsynsforberedelse)
- System- og superbrugerunderstøttelse (lokal systemanvendelse, arbejdsgange, supportvej)
- Tværgående administrationskoordinering (fælles praksis, standarder og snitflader)

Fællesadministrationerne refererer organisatorisk til Økonomi, Administration & Digitalisering, men arbejder efter fælles rammer fastlagt i chefgruppen. Nogle opgavetyper har samtidig et fagligt ophæng til Organisation, Faglig Udvikling & Sekretariat (fx juridiske snitflader, reformunderstøttelse og fælles proceskrav).

- Funktionen er ledet af en administrativ chef på kontorchefniveau, som organiserer de underliggende opgaver og indsatser. Den administrative chef kan udpege op til 2 teamledere.

3.2 Ledelsesniveauer og roller

Med den nye struktur besluttes samtidig en forenkling og reduktion i de eksisterende ledelsesniveauer. Det sker med afsæt i at skabe en mere enkelt struktur, hvor ansvar og roller placeres mere entydigt.

Foruden den øverste politiske ledelse samt direktøren for Sociale Forhold og Beskæftigelse, varetages den strategiske ledelse af en chefgruppe bestående af de respektive forvaltningschefer. Chefgruppen har hovedansvaret for, at der sker en tæt kobling mellem politiske niveau og de politiske målsætninger og så den faglige udvikling og implementering for social- og beskæftigelsesområdet i Aarhus Kommune.

Forvaltningscheferne på de faglige områder understøttes af centerchefer, som for hvert sit afgrænsede område har ledelsesansvaret for en række underliggende afdelinger. Centerchefernes opgaver er at understøtte driften i at omsætte den strategiske retning, bidrage til den faglige udvikling og bibringe tydelig ledelsesretning i den daglige ledelse af centrene. Det tidligere ledelsesniveau for drifts- og stabschefer nedlægges med den nye struktur.

Tabel 1 Overblik over lederniveauer og gennemsnitligt ledelsesspænd

	Nuværende organisering		Ny organisering	
	antal	ledelsesspænd (gennemsnit)	antal	ledelsesspænd (gennemsnit)
Direktør	1	4	1	6
Forvaltningschefer	2	3	6	6
Drift- og stabschefer	10	4,3	-	-
Centerchefer (drift)	27	7	24	8
Kontorchefer (adm.)	16	18	12	24
Afdelingsledere	193	24	193	24
Total	249	-	236	-

Foruden de formelle ledelsesniveauer kan forvaltningscheferne gøre brug af stedfortræderfunktioner som en del af områdeledelsen. Afdelingsledere vil have mulighed for at etablere roller som faglige koordinators, som kan aflaste ledelsesopgaven. Ligeledes vil kontorchefer efter indstilling til relevante forvaltningschef benytte sig af teamledere med personaleansvar til at varetage særlige funktioner.

Den nye organisering fastholder et tydeligt udgangspunkt i ansvarsfordelingen mellem forvaltningsområderne. Det faglige, juridiske, økonomiske og personalemæssige ansvar tilhører den relevante forvaltningschef. De administrative forvaltningsenheder har en særlig rolle i at understøtte forvaltningscheferne med at varetage dette ansvar med fælles niveaulægning, kvalitetsstøtte og specialistkompetencer. Det indebærer et tydeligt ansvar for at:

- sikre ensartede standarder, systemer og styringsrammer på tværs af organisationen
- prioritere og udvikle administrative opgaver med blik for fremtidige politiske og organisatoriske behov
- bidrage proaktivt med analyser, handlemuligheder og beslutningsoplæg til chefgruppen
- understøtte en effektiv møde- og samarbejdskultur med færre snitflader og hurtigere beslutningsveje

Med den nye struktur er det et krav, at chefer på alle niveauer er i stand til at repræsentere hinanden internt og eksternt. Det understøtter en mere effektiv mødekultur med færre deltagere, tydeligere mandat og hurtigere beslutningsveje.

Chefgruppen tager som chefkollegium et fælles ansvar for hele MSB. Chefgruppen aftaler en arbejdsdeling, som sikrer en høj grad af repræsentation, ensartethed og forudsigelighed. I den forbindelse fordeles også ansvaret for de tværgående strategiske indsatser, som rækker ud over de enkelte forvaltningsområder, deltagelse i diverse nødvendige fora eller deltagelse i fx social- og beskæftigelsesudvalget. Som led i at understøtte en tydelighed på alle ledelsesniveauer vil chefgruppen besluttet en beskrivelse af de enkelte lederniveaues ansvar, rolle og kompetence som en del af implementeringen af den nye organisering

3.3. MED-strukturen i Sociale Forhold og Beskæftigelse

MED-systemet spiller en afgørende rolle i forhold til implementeringen og omsætningen af forandringer, og i særdeleshed en organisatorisk forandring af den størrelse, som er foreslået her. Derfor skal vi sikre en kvalificeret, effektiv og relevant inddragelse og medindflydelse på de beslutninger, som skal træffes.

Det følger af rammeaftale om medindflydelse og medbestemmelse (2021) at MED-strukturen skal afspejle den gældende ledelsesstruktur. Med den foreslåede reduktion i ledelsesniveauerne vil der blive lagt op til en tilsvarende reduktion af MED-niveauerne, således, at MSB i lighed med de andre magistratsafdelinger i Aarhus Kommune, opererer med et HovedMED-udvalg (HMU) samt Lokale MED-udvalg (LMU). Det betyder, at det nuværende DriftsMED ved blive nedlagt.

Efter høringsfasen vil ledelsen tage initiativ til at indgå aftale med de forhandlingsberettigede organisationer om en ny MED-struktur for MSB.

4. Effektiv ressourceudnyttelse og god økonomistyring:

En forenklet organisatorisk struktur med færre transaktionsomkostninger og en samlet, mere effektiv opgaveløsning, skal bidrage til at en større andel af ressourcerne kan anvendes til direkte borgerrettede initiativer.

Strukturen med 6 forvaltningschefer med det faglige og økonomiske ansvar for hvert sit forvaltningsområde giver en tydelig og ensrettet opgavedeling. Ved at samle hovedparten af myndighedsbeslutninger og de tilhørende indsatser og ydelser i et område, så er ambitionen, at det ikke alene skal opleves mere enkelt som borger og virksomhed, det skal samtidig sænke den tid og de transaktioner, som bruges på at koordinere på tværs mellem områder.

De administrative enheder samles derudover i to større stabsenheder samt fire decentrale administrative centre. På den måde sikres en balance mellem lokal, opgavenær og decentral forankring overfor hensynet til enheder, som kan fastholde og udvikle kompetencer inden for f.eks. vagtplanlægning mv.

Effektiviseringerne skal samtidig give mulighed for, at vi som organisation kan investere i de nødvendige kompetencer, der skal sikre, at Sociale Forhold og Beskæftigelse også i fremtiden kan levere den bedst mulige service til borgere og virksomheder i Aarhus Kommune. Effektiviseringerne forventes realiseret over en flerårig periode, hvor fuld organisatorisk effekt indtræder gradvist og afhænger af implementeringstempo, reformspor og digital modenhed.

4.1 Effektiviseringer og administrative besparelser

Den nye organisering af Sociale Forhold og Beskæftigelse bidrager til en effektivisering på årligt 42,9 mio.kr., hvoraf 6 mio. kr. årligt reserveres som en kompetence- og investeringspulje til målrettede indsatser, der understøtter implementeringen – herunder digitalisering/AI, forenkling af arbejdsgange, kompetenceløft og udvalgte arbejdsmiljøindsatser. De økonomiske konsekvenser ved den nye organisering er vist i tabel 2

Tabel 2 Administrative effektiviseringer ved ny organisering

	Besparelse i mio. kr.
Ny organisering	
- Justering i øverste cheflag	5,7
- Reduktion på øvrige ledelsesniveauer	6,7
- Reduktion i centeradministration i driften (-10%)	15,0
- Reduktion i stabe (-10%)	15,5
Investeringer i digitalisering, indsats mod vold mod medarbejdere, kompetencemidler mv.	-6,0
I alt	36,9

Effektiviseringerne realiseres ved at nedlægge ledelseslaget drifts- og stabschefer samt en generel reduktion i antallet af chefer. Derudover forudsættes samlinger af de administrative funktioner at kunne

frigøre effektiviseringer svarende til ca. 10% ved at samle, professionalisere og prioritere i de administrative funktioner.

En del af besparelsen forudsættes geninvesteret i nødvendige kompetencer for ansatte, der skal bidrage til at Sociale Forhold og Beskæftigelse kan omsætte visionerne til reelle forandringer.

4.2 Frisættelse, tillid og forenkling i MSB

Sociale Forhold og Beskæftigelse har i flere år arbejdet aktivt med at forenkle interne processer og beslutningsgange. Det arbejde agter vi at fortsætte. Derfor lægges med beslutningen op til, at ledelsen i samarbejde med Hoved-MED-organisationen i Sociale Forhold og Beskæftigelse aftaler en proces for, hvordan vi kan få gavn af de nye lovgivningsmæssige muligheder for mere friset faglighed på social- og beskæftigelsesområdet og hvordan tillid og forenkling kan spille en afgørende rolle for vores fremtidige opgaveløsning.

Ligeledes skal der som en del af implementeringsprocessen af den nye organisation være en aktiv stillingtagen til, hvilke interne instrukser og vejledninger, der videreføres i den nye organisering.

Derudover vil der som en del af implementeringen af beskæftigelsesreformen være fokus på, hvordan den beskæftigelsesrettede faglighed i højere grad kan frisættes for regler og unødigt bureaukrati.

Et centralt mål med den nye organisering er at reducere den tid og de ressourcer, der i dag anvendes på koordinering, afklaringer og administrative snitflader. Færre grænseflader, klarere ansvar og ensartede processer skal give mere tid til ledelse, drift og borgerrettede indsatser – og mindre administrativt merarbejde.

4.3 Fokus på stærk økonomi- og effektstyring

Som et led i implementeringen af en ny organisering vil der være et særsomt fokus på, hvordan vi understøtter en stærk og præcis økonomi- og effektstyring. De økonomiske udfordringer på social- og beskæftigelsesområdet går, at vi skal insistere på, at vi benytter os af de interne og eksterne indsatser, leverandører eller ydelser, med mest mulig positiv effekt for borgere og virksomheder.

En stærk datadrevet opfølgning på effekter og økonomi skal sikre fundamentet for, at der kan ske den nødvendige prioritering af indsatser. Den ansvarlige forvaltningschef for Økonomi, administration og Digitalisering fremlægger som en del af implementeringen et konkret oplæg til hvordan denne del forstærkes yderligere til beslutning for chefgruppen.

Bilag 1: Fordelingen af forvaltningsområder

Tabellen nedenfor viser fordelingen af antal medarbejdere i de foreslåede nye forvaltningsområder i MSB

Oversigt over forvaltningsområder og anslået antal medarbejdere.

Forvaltninger	Antal medarbejdere
Børn, Unge og Uddannelse	1.254
Voksne Job og Handicap	1.111
Job, Udsatte og Socialpsykiatri	1.172
Virksomheder, Job og Sundhed	1.116
Økonomi, Administration og Digitalisering	130
Organisation, Faglig udvikling og Sekretariat	155
I alt	4.938

Note: For beskrivelse af data se teknisk note sidst i dokumentet.

Beskrivelse af de fire forvaltningsområder i scenariet

Familier, Børn og Unge

Området samler:

- Det nuværende driftsområde Børn, Familier og Fællesskaber
- Ungecenter Uddannelse og Vejledning (UUV), som i dag er placeret under Unge, Job og Uddannelse (omfatter bl.a. STU og Ungdommens Uddannelsesvejledning, UU)
- Ungecenter Social og Fællesskaber (USF), som i dag er placeret under Unge, Job og Uddannelse (omfatter bl.a. KRIM)
- Katrinebjerg, Turbo, Skansen og Nørre Allé (Ungecenter Døgn og Støtte), som i dag er placeret under Unge, Job og Uddannelse
- Team for Æresrelaterede Konflikter (TÆK), som i dag er placeret under Job, Udsatte og Socialpsykiatri
- I forhold til myndighedsafdelingen flyttes en andel af det eksisterende myndighedscenter i Unge, Job og Uddannelse til Familier, Børn og Unge

Bemærkninger:

Der er en opmærksomhed på at få faglige input til placering dele af de afdelinger, der ligger under Ungecenter Uddannelse og Vejledning (UUV) og Ungecenter Social og Fællesskaber (USF) samt tilbudene Katrinebjerg, Turbo, Skansen og Nørre Allé (Ungecenter Døgn og Støtte).

Voksne, Job og Handicap

Området samler:

- Det nuværende driftsområde Voksne, Job og Handicap
- En andel af det eksisterende myndighedscenter i Voksne, Job og Handicap flyttes til Job, Udsatte og Socialpsykiatri
- En andel af det eksisterende myndighedscenter i Unge, Job og Uddannelse flyttes til Voksne, Job og Handicap

Job, Udsatte og Socialpsykiatri

Området samler:

- Det nuværende driftsområde Job, Udsatte og Socialpsykiatri (ekskl. Team for Æresrelaterede Konflikter, TÆK)
- SORAS og Kløvedal (Ungecenter Døgn og Støtte), som i dag er placeret under Unge, Job og Uddannelse
- Dele af de nuværende myndighedsafdelinger i hhv. Unge, Job og Uddannelse og Voksne, Job og Handicap

Bemærkninger:

For Center for Særlig Jobrettet Indsats og Center for Forebyggelse og Rehabilitering er der en opmærksomhed på, hvilke konsekvenser implementeringen af Beskæftigelsesreformen vil have, samt hvordan koblingen og snitfladerne vil være øvrige fagforvaltninger.

Sundhed, Job og Virksomheder

Området samler:

- De to nuværende driftsområder Job, Sundhed og Ydelse og Job og Virksomhedsservice
- Ungecenter Uddannelse og Aktiviteter (UUA), som i dag er placeret under Unge, Job og Uddannelse

Økonomi, Administration og Digitalisering

Området samler:

- De to nuværende stabsområder Mål, Økonomi og Boliger samt Digitalisering med undtagelse af opgaver knyttet til by- og bolig, ukraineindsats og juristfunktioner (GDPR) som etableres i den nye enhed for Organisation, Faglig udvikling og Sekretariat.
- Opgaver i relation til fondsansøgning og evaluering samles i området.

Organisation, Faglig udvikling og Sekretariat

Området samler:

- De to nuværende stabsområder Organisation og Ledelse samt Fagligt Sekretariat.
- Opgaver i relation til evaluering og fondsansøgninger flyttes til Økonomi, Administration og Digitalisering
- Opgaver i relation til by- og bolig ukraineindsats og juristfunktioner (GDPR) flyttes til forvaltningsområdet.

Fællesfunktioner

For hvert område etableres administrative fællesfunktioner. Disse etableres ud fra en forholdsmæssig tildeling af de samlede decentrale administrative ressourcer i den nuværende organisering

Bemærkninger:

Der iværksættes en særskilt proces for at fordele og etablere de nye funktioner.

Teknisk note:

Antal ansatte er opgjort som medarbejdere med aktivt ansættelsesforhold. Opgørelsen omfatter udelukkende månedslønnede medarbejdere på kommunale institutioner. Timelønnede, klientløn, ulønnede praktikanter samt selvejende institutioner, eksterne tilbud og særlige lønfunktioner er udeladt. Antallet angiver medarbejdere (ansættelsesforhold) pr. december 2025.

Opdeling af myndighedsafdelinger

Myndighedsafdelingerne i Unge, Job og Uddannelse samt i Voksne, Job og Handicap opdeles i den nye organisering. Til fordeling af medarbejdere mellem U18- og O18-områderne anvendes fordelingen af sager i URV på hhv. U18 og O18 som fordelingsnøgle. Her vægter U18-sager tæller 2, og O18-sager vægter 1 (det er også denne vægtning, der i dag anvendes på myndighedsområdet i forhold til fordeling af sager mellem rådgivere ift. arbejdsbyrde).

I forhold til fordelingen mellem Handicap og Psykiatri/Udsatte på O18-området anvendes to nøgler, som vægtes ens: Den første er antallet af O18-sager i URV i hhv. Special(handicap)- og Autismeafdelingerne og Psykiatri- og Udsatte-afdelingerne. Den anden er fordelingen af medarbejdere i de to myndighedsafdelinger på O18-området i den organisering der var gældende før Borgernes MSB (Socialpsykiatri og Udsatte Voksne og Voksenhandicap). De to nøgler varierer under 3 procentpoint ift. fordelingen mellem handicap og udsatte/psykiatri