

# REFERAT Økonomiudvalget 2022-2025 d. 01-04-2022

**Mødedato** Fredag d. 01. april 2022 kl. 14:00

**Mødested** Ekstraordinært Økonomiudvalgsmøde (lokale 224)

# Indholdsfortegnelse

Standardisering og effektivisering på det administrative område. Udsat fra mødet den 31. marts 202 3

# **Punkt 1: Standardisering og effektivisering på det administrative område.**

## **Udsat fra mødet den 31. marts 2022**

00.01.00-A00-10-22

### **Resume**

Sagen var forelagt på Økonomiudvalgets møde den 31. marts 2022 og blev udsat. Sagen forelægges herefter på ny.

Direktørgruppen fremlægger deres indstilling til udmøntning af den budgetlagte effektivisering på de administrative områder svarende til en effektiviseringsgevinst på 10 mio. kr. i 2022 stigende til 20 mio. kr. i 2023. Omprioriteringen fra administration til velfærd er en del af budgetforliget for 2022. Direktørgruppen indstiller, at effektiviseringen udmøntes i to faser.

På baggrund af den udarbejdede administrationsanalyse anbefaler Direktørgruppen, at der som fase 1 iværksættes en proces for samling af administrative opgaver på tværs af de kommunale forvaltninger indenfor løn og personale, regnskab og HR. Direktørgruppen anbefaler etablering af en midlertidig implementeringsorganisation, der skal sikre en hensigtsmæssig proces herfor. Som del af fase 1 gennemføres også effektiviseringer ved at realisere potentialer indenfor systemporteføljen.

Fase 2 igangsættes i anden halvdel af 2022 og omfatter yderligere analyser af de decentrale administrative områder, og de administrative områder, der ikke indgår i fase 1. Direktørgruppen anbefaler, at en andel af effektiviseringskravet på det administrative område udmøntes på disse områder, da områderne har et vist volumen og potentiale for effektivisering. Implementering af fase 2 forventes færdig med udgangen af første halvår 2023.

Effektiviseringskravet for 2022 anbefales udmøntet ved forholdsmæssig fordeling mellem forvaltningerne ved eksempelvis vakante stillinger eller mindreforbrug. De endelige bevillingsmæssige forhold fra 2023 og frem vil blive fastlagt ved opfølgende sager til byrådet i henholdsvis sommeren 2022 og første halvår 2023.

Direktørgruppens indstilling har været i høring ved medarbejdersiden. Høringssvarene er vedlagt sagen som bilag. På baggrund af høringsmateriale indstiller Direktørgruppen, at der som en del af implementeringsprocessen tilrettelægges målrettede indsatser for at fastholde medarbejdere og videnspersoner, for at sikre trivslen og for at imødegå utrygheden blandt berørte ledere og medarbejdere. Dette skal blandt andet ske igennem en tydelig kulturproces, dialogmøder samt fokus på forandringsprocessen.

Direktørgruppen har drøftet sammenhængen mellem administrationsanalysen og de tværgående dele af den vedtagne effektiviseringsstrategi, der også har fokus på mulighederne for en øget brug af digitale redskaber. Det budgetlagte effektiviseringskrav på 5 mio. kr. fra effektiviseringsstrategien i 2023 er dog ikke medtaget i denne sag. Direktørgruppen vil i stedet som en del af Økonomiudvalgets budgetbidrag fremlægge et forslag til udmøntning af disse tværgående effektiviseringer.

### **Effekt**

Sagens karakter gør, at det ikke er relevant at vurdere effektskabende konsekvenser for Odensemålene.

## **INDSTILLING**

Borgmesterforvaltningen indstiller, at Økonomiudvalget godkender Direktørgruppens forslag til standardisering og effektivisering på det administrative område, herunder:

1. Den i sagen beskrevne plan for udmøntning af den budgetlagte effektivisering på det administrative område igangsættes.
2. Der med reference til Direktørgruppen nedsættes en midlertidig implementeringsorganisation i Borgmesterforvaltningen i 2022, der skal sikre en hensigtsmæssig proces for sammenlægning af de beskrevne administrative opgaver i fase 1.
3. Det budgetlagte effektiviseringskrav på 10 mio. kr. i 2022 udmøntes til de 5 udvalg med en fordelingsnøgle svarende til 3,1 mio. kr. til Økonomiudvalget, 2,1 mio. kr. til By- og Kulturudvalget, 1,3 mio. kr. til Ældre- og Handicapudvalget, 1,4 mio. kr. til Beskæftigelses- og Socialudvalget og 2,1 mio. kr. til Børn- og Ungeudvalget.
4. De bevillingsmæssige forhold fra 2023 og frem vedrørende fase 1 vil blive håndteret i udmøntningssagen til byrådet i juni måned 2022, og fase 2 udmøntes ved en sag til byrådet i første halvår 2023.
5. Økonomiudvalget oversender sagen til behandling i de stående udvalg således, at udvalgenes bemærkninger kan indgå i sagen inden den endelige behandling i byrådet den 27. april 2022.

Økonomiudvalget:

Udsat på grund af tidsnød.

## **Beslutning**

Økonomiudvalget anbefaler indstillingen og bemærker, at den endelige beslutning træffes af byrådet.

Fremrykning af fase 2

For at minimere usikkerheden i organisationen er Økonomiudvalget enige om, at fase 2 fremrykkes, så analyse, beslutning og implementering gennemføres så hurtigt som muligt. Direktørgruppen pålægges at tilvejebringe et beslutningsgrundlag, der kan implementeres allerede ved årsskiftet 2022/2023.

Central/decentral

Økonomiudvalget anerkender, at der på visse kommunale institutioner er en selvstændig mening med, at der findes en decentral struktur. Økonomiudvalget pålægger direktørgruppen at have fokus på dette forhold i forbindelse med analyse, beslutning og eventuel implementering i fase 2.

Rådmand Tommy Hummelose deltog ikke i behandlingen af dette punkt.

## Sagsfremstilling

Med budgetforliget for 2022 blev det besluttet at gennemføre en effektivisering på det administrative område, der skal frigøre et provenu på 10,0 mio. i 2022 og 20,0 mio. kr. årligt fra 2023 og frem. Direktørgruppen har fået til opgave at udmønte den samlede effektivisering gennem en øget automatisering og standardisering af arbejdsgange, samt en eventuel samling af parallelle administrative strukturer.

Direktørgruppen har til brug herfor indhentet ekstern konsulentbistand hos Deloitte til at foretage en analyse af Odense Kommunes administrative hovedområder (Løn og personale, HR, Økonomi, IT, digitalisering og dataanalyse, Jura, Kommunikation og øvrig administrativ understøttelse). Deloitte har under inddragelse af medarbejdere og ledere på de administrative hovedområder gennemført en kortlægning af områderne. På baggrund heraf er Deloitte kommet med en række anbefalinger til Odense Kommune, som kan bidrage med effektiviseringer og/eller kvalitative forbedringer indenfor kommunens administration.

Direktørgruppens indstilling til det videre arbejde med udmøntningen af den samlede effektivisering bygger på den gennemførte analyse og Deloitte's anbefalinger, under hensyntagen til Odense Kommunes eksisterende organisering og opgaveløsning, herunder den nuværende grad af centralisering af opgavevaretagelsen. Hovedparten af effektiviseringsgevinsten findes via samling af parallelle administrative funktioner, hvilket betyder, at der i praksis oprettes fælles centrale enheder for løn/personale, HR og regnskab. I disse centrale enheder tilgår og samles medarbejdere fra alle 5 forvaltninger.

Samlingen af parallelle administrative funktioner i en fælles administrativ enhed gennemføres på de områder, hvor en standardisering af opgavevaretagelsen samlet set vurderes at understøtte en mere effektiv administration. De konkrete opgaver og det konkrete opgavesplit mellem forvaltninger og den fælles administrative enhed skal fastlægges nærmere i forbindelse med det videre arbejde. I den forbindelse vil der være blik for eventuelle forskellige behov mellem forvaltninger.

Direktørgruppen indstiller konkret, at nedenstående tiltag iværksættes med henblik på at realisere det opstillede effektiviseringspotentiale. Tiltagene iværksættes indenfor den centrale opgavevaretagelse i forvaltningerne.

### 1. Samling af alle løn- og personaleopgaver

Direktørgruppen forventer, at der både kan opnås kvalitative og kvantitative potentialer ved at samle alle løn- og personaleopgaver centralt. Området bærer således i høj grad præg af relativt ensartede, fælles processer og standardopgaver på tværs af kommunen. En fælles administrativ løn- og personaleenhed vil bl.a. skulle varetage den administrative håndtering af alle ansættelser og fratrædelser, rådgivning og vejledning af ledere i forhold til løn- og ansættelsesvilkår, overenskomstfortolkninger, lønadministration og håndtering af vikarordninger. Enheden vil være det sted, hvor alle kommunens ledere og medarbejdere får administrativ understøttelse i forbindelse med til- og afgang af medarbejdere såvel som sparring under hele medarbejderens ansættelsesforløb. En samling af løn og personaleopgaver forventes både at kunne realisere et effektiviseringspotentiale og samtidig understøtte stærke faglige miljøer og en øget organisatorisk robusthed i forhold til fx personaleomsætning.

### 2. Samling af regnskabsopgaver

Direktørgruppen forventer, at der kan realiseres et effektiviseringspotentiale ved at samle en række regnskabsopgaver på tværs af kommunen.

Direktørgruppen foreslår, at en fælles regnskabsenhed bl.a. skal varetage kreditorbogholderi, debitorbogholderi, finansbogholderi, transaktionelle regnskabsopgaver mv. En fælles enhed forventes desuden at skulle eksekvere kommunens samlede regnskabsprocesser. Det gælder bl.a. årshjul, betalinger, finansiel controlling, afstemning af konti, momscontrolling, implementering af nye regelsæt på regnskabsområdet og lignende. Arbejdsopgaver og processer i

tilknytning til styrings-setuppet på det specialiserede socialområde fastholdes i de relevante forvaltninger. En samling af regnskabsopgaver forventes både at kunne realisere et effektiviseringspotentiale og samtidig understøtte stærke faglige miljøer og en øget organisatorisk robusthed i forhold til fx personaleomsætning.

### 3. Samling af administrative og standardiserbare HR-opgaver

HR-området har en stor snitflade til det løn- og personalemæssige område, og det er i praksis vanskeligt at adskille de to områder. Det konkrete opgavesnit på HR-området fastlægges endeligt i forbindelse med det kommende arbejde i implementeringsorganisationen, hvor Direktørgruppen, i respekt for høringssvarene, også vil drøfte rammerne for en ensartning af serviceniveauet på tværs af forvaltningerne.

HR-opgaverne i Odense Kommune anvendes og driftes desuden med stor forskellighed forvaltningerne imellem. På den baggrund forventer Direktørgruppen, at der som led i samlingen af løn- og personaleopgaver kan realiseres yderligere effektiviseringer ved også at samle en række administrative og standardiserbare HR-opgaver. Samtidig forventes der at være potentiale i snitflader til andre områder samt ved at ensarte serviceniveauet på tværs af forvaltninger. En samling af administrative og standardiserbare HR-opgaver forventes både at kunne realisere et effektiviseringspotentiale og samtidig understøtte stærke faglige miljøer og en øget organisatorisk robusthed i forhold til fx personaleomsætning.

### 4. Gennemgang og optimering af systemporteføljen

Direktørgruppen forventer, at der kan realiseres besparelser ved at optimere systemporteføljen. Det indebærer en gennemgang af kommunens it-systemer med henblik på at reducere systemoverlap, optimere licensanvendelse og sikre de bedst mulige kommercielle vilkår i kontrakter og licensaftaler. Det er vurderingen, at der i forbindelse med arbejdet med den tværgående effektiviseringsstrategi er potentialer indenfor systemlandskabet, som endnu ikke er indfriet.

### 5. Yderligere analyser af administrative funktioner

Det er Direktørgruppens vurdering, at der er behov for at foretage yderligere analyser for at kunne vurdere potentialet for effektiviseringer på øvrige administrative områder, som ikke er dækket af punkterne I-IV. Områderne omfatter tværgående styringsprocesser (økonomi), It, digitalisering og dataanalyse, jura, kommunikation og ledelsessekretariat samt centralisering af decentrale administrative opgaver indenfor de omfattede administrative hovedområder.

Direktørgruppen anbefaler, at en andel af effektiviseringskravet på det administrative område udmøntes på disse områder, som en del af fase 2. Analysearbejdet igangsættes i anden halvdel af 2022 med efterfølgende implementering i første halvdel af 2023. En del af effektiviseringsgevinster i 2023 foreslås tidsforskyd til 2024 og 2025 for at sikre en gradvis implementering af analyserne i fase 2.

#### Faseopdelt implementering

Direktørgruppen anbefaler, at arbejdet med effektiviseringer af de administrative områder eksekveres i to faser. Fase 1 igangsættes nu og sikrer den fulde udmøntning af den budgetlagte effektivisering indenfor forvaltningernes centrale administrative funktioner. Arbejdet igangsættes nu med forventet samling af administrative funktioner fra 1. januar 2023. Forud for samlingen vil der ske yderligere kortlægning, planlægning og involvering af omfattede medarbejdere med henblik på, at der i sommeren 2022 kan forelægges en sag om de bevillingsmæssige forhold fra 2023 og frem, samt at der fra efteråret 2022 kan ske en endelig udmelding om omplacering. Direktørgruppen er bevidste om, at der i perioden kan opstå usikkerhed blandt medarbejdere indenfor de omfattede områder. Der vil i forbindelse med det forberedende arbejde og implementeringen derfor være et særligt fokus på fastholdelse af medarbejdere og opretholdelse af sikker drift.

Fase 2 omfatter de decentrale administrative funktioner samt øvrige administrative områder, som ikke er dækket af fase 1. I fase 2 vil der være fokus på en effektivisering på følgende administrative funktioner: Tværgående styringsprocesser (økonomi), It, digitalisering og dataanalyse, jura, kommunikation og ledelsessekretariat samt eventuelt centralisering af decentrale administrative opgaver indenfor de omfattede administrative hovedområder. Direktørgruppen vurderer, at disse

områder indeholder volumen og potentialer for effektiviseringer og anbefaler derfor, at analysearbejdet igangsættes i andet halvår af 2022. Implementering vil blive gennemført i første halvår af 2023.

## Effektiviseringspotentialer

Standardisering og effektivisering på det administrative område skal frigøre et provenu på 10,0 mio. kr. i 2022 og 20,0 mio. kr. årligt fra 2023 og frem.

1000 kr. - 2023 priser	2022	2023	2024	2025
Standardisering og effektivisering på det administrative område	10.000	20.000	20.000	20.000

+ flere indtægter/lavere udgifter, - = færre indtægter/flere udgifter.

I denne sag udmøntes provenuet for 2022, på 10 mio. kr. Derudover gives en foreløbig vurdering af de budgetmæssige konsekvenser for 2023 og frem. På baggrund af det omfattende arbejde, det er at skabe en ny fællesadministrativ organisering, er det vurderet, at samling af opgaver i fælleskommunale administrative servicefunktioner vil have effekt fra 2023.

De 10 mio. kr. i 2022 vil derfor blive udmøntet som engangsmidler gennem en fordelingsnøgle til forvaltningerne til effektiviseringer på det administrative område. Det kan eksempelvis ske gennem udsættelse af genbesættelse af vakante stillinger, indgåelse af senioraftaler, frivillige aftrædelsesordninger mv. eller via mindreforbrug i forvaltningerne.

Alle forvaltninger har administration, og det afspejler den valgte fordelingsnøgle. Fordelingen af administrationsbesparelsen på udvalg vægtes ud fra:

- opgørelsen af medarbejdere, som ledelsen har udpeget i forbindelse med den eksterne analyse af administrationsområdet,
- samt den anvendte fordelingsnøgle til omprioritering fra administration til velfærd i budget 2020.

Fordelingsnøglen fraviger således fra den sædvanlige servicenøgle, for bedst at afspejle det administrative område og sikre, at velfærdsområderne i videst muligt omfang friholdes.

Fra 2023 og frem vil Direktørgruppens anbefalinger til samling af administrative funktioner i centrale enheder betyde, at der skal ske opgaveflytninger og budgetomplaceringer fra eksisterende udvalg til Økonomiudvalget. Det vedrører konkret flytning af budget og medarbejdere fra de eksisterende udvalg fra 2023 og frem. De fælleskommunale administrative servicefunktioner placeres under Økonomiudvalget, som en del af Borgmesterforvaltningen.

Den foreløbige opgørelse viser, at der i fase 1 vil blive flyttet budget på ca. 61,1 mio. kr., svarende til omkring 117 årsværk inklusive overhead fra de eksisterende forvaltninger, til Økonomiudvalget fra 2023, til den samlede drift af de nye fælles administrative enheder. Budgettet relaterer sig til de prioriterede administrative hovedområder.

Byrådet vil i sommeren 2022 blive forelagt en sag om de bevillingsmæssige forhold for fase 1, fra 2023 og frem. De bevillingsmæssige forhold for fase 2 udmøntes ved en sag til byrådet i første halvår 2023. Der udestår en opgave med at identificere de konkrete opgaver og medarbejdere, som skal samles i de fælles administrative enheder, samt planlægning af den fysiske placering af medarbejdere i større enheder. Det er Direktørgruppens ønske, at der fra primo 2023 vil være

sket en fysisk flytning, da det er vigtigt at skabe klarhed for medarbejdere, samt at enhederne med det samme opnår synergieffekter og fællesskab om den samlede opgaveportefølje.

Ved flytning af delopgaver og personale anvender Odense Kommune en intern overheadprocent på 4,2 %. Den overføres som en procentdel af og sammen med lønsummen ved mindre omstruktureringer. Den dækker udgifter til uddannelse, møder, rejser og repræsentation, kontorhold mv.

For 2023 forventes der ikke helårseffekt for effektiviseringerne. For fase 1 planlægges med tre-fjerdedeles effekt, mens der for fase 2 forventes to-tredjedeles effekt i 2023. For de nye enheder vil der derudover i år et, gennem den almindelige overførselsadgang, være mulighed for at effektiviseringer realiseres efterfølgende år.

Effektiviseringspotentialer er vurderet ud fra fordelingen mellem centrale og decentrale medarbejdere, ud fra den eksterne analyse af administrationsområdet. I fase 1 indgår således kun de centrale medarbejdere, mens decentrale funktioner vil være omfattet af fase 2.

Udover effektiviseringer på standardisering og effektivisering på det administrative område anbefaler Direktørgruppen, at der arbejdes med analyse af IT- systemlandskabet. Samlet findes der på området licensudgifter på ca. 100 mio. kr. Fra 2023 og frem ønsker Direktørgruppen at finde effektiviseringer på systemlandskabet på samlet 7 mio. kr.

1.000 kr. - 2022 priser	2023	2024	2025	2026
Central Regnskabsenhed				
Økonomiudvalget	3.308	4.411	4.411	4.411
Central Løn- og personaleadministrationsenhed				
Økonomiudvalget	2.968	3.957	3.957	3.957
Standardiserbare HR-opgaver				
Økonomiudvalget	941	1.254	1.254	1.254
Effektiviseringer på systemlandskab	7.000	7.000	7.000	7.000
Økonomiudvalget				
By- og Kulturudvalget				
Ældre- og Handicapudvalget				
Beskæftigelses- og Socialudvalget				
Børn- og Ungeudvalget				
Effektiviseringstiltag i fase 2	2.787	4.877	4.877	3.378
I alt	17.004	21.499	21.499	20.000

+ flere indtægter/lavere udgifter, - = færre indtægter/flere udgifter.

På grund af indfasningen af både fase 1 og fase 2 er den foreløbige vurdering, at ovenstående effektiviseringstiltag tilsammen bidrager med 17,0 mio. kr. i effektiviseringer i 2023. Dermed kan en mindre del af effektiviseringerne forskydes til 2024 og 2025 for at opnå det fulde effektiviseringspotentialer på 20 mio. kr. årligt over perioden.

Samtidig vil der i forbindelse med implementeringsorganisationens arbejde kunne ske justeringer af det præcise antal årsværk, lønsummer mv., der overføres. Den konkrete håndtering af indfasning og forskydning af potentialer samt eventuelle justeringer vil blive præsenteret for byrådet i forbindelse med selvstændige udmøntningssager for 2023 og frem.

I det omfang der er behov for investeringer til eksempelvis understøttelse af implementeringsorganisationen, ekstern konsulentbistand, flytning mv., dækkes det af Økonomiudvalgets ramme. Tilpasning og evt. udskiftning af systemer for at understøtte samling af administrative funktioner vil ske indenfor den nuværende ramme.

## Organisering og implementering

Samlingen af administrative funktioner på tværs af de kommunale forvaltninger er en omfattende opgave, der kræver grundigere kortlægning, planlægning og involvering af medarbejdere og ledere på de omfattede områder. Direktørgruppen anbefaler derfor, at der nedsættes en midlertidig implementeringsorganisation i Borgmesterforvaltningen, der skal sikre en hensigtsmæssig proces for sammenlægning af de omfattede administrative opgaver i fase 1, herunder fokus på opretholdelse af sikker drift og fastholdelse af medarbejdere på de berørte områder i transitionsperioden.

Den midlertidige implementeringsorganisation får det operationelle ansvar for forberedelse og gennemførelse af implementeringen, herunder:

- detailplanlægge den videre proces
- kortlægge eksisterende (as-is) processer i forvaltningerne på de administrative områder, der samles
- fastlægge fremtidige (to-be) processer ”end-to-end”, herunder opgavesplit, serviceniveau, ansvarsfordeling mv. på de administrative områder, der samles
- designe den fremtidige organisationsstruktur for den fælles administrative enhed
- afklare praktiske forhold, herunder fysisk placering mv.
- understøtte opbygning og overdragelse af opgaver til den fælles administrative enhed
- forberede indsatser til fastholdelse af medarbejdere

Direktørgruppen fungerer som styregruppe for den midlertidige implementeringsorganisation, og har dermed den overordnede beslutningskompetence i forbindelse med implementeringen. Projektledelsen forankres hos Borgmesterforvaltningens niveau-2 chefer og Stabschefforum fungerer som referencegruppe.

Borgmesterforvaltningens niveau-2 chefer udpeger en ansvarlig niveau-3 chef, for hver af de områder, der samles. Den ansvarlige niveau-3 chef skal forestå implementering og samling og vil fremadrettet også varetage driften af hvert område. I udpegning af de ansvarlige niveau-3 chefer inddrages de respektive stabschefer.

I forbindelse med administrationsanalysen, blev der nedsat en referencegruppe til at følge arbejdet og sikre medarbejderinddragelsen. Referencegruppen består af repræsentanter fra Hovedudvalget. Således er alle Forvaltningsudvalg repræsenteret i referencegruppen. Direktørgruppen forslår, at referencegruppen fortsætter sit arbejde i implementeringsperioden. Referencegruppens primære opgaver er:

- At sikre inddragelse af MED-system på hensigtsmæssig måde.
- At understøtte processen for god kommunikation til medarbejdere.
- At sikre at intentionen i MED-aftalen efterleves.

Direktørgruppen ønsker derudover at sikre en transparent proces samt involvering af berørte medarbejdere. Dette skal blandt andet ske igennem en tydelig kulturproces, dialogmøder samt fokus på forandringsprocessen. Både hos de afgivende forvaltninger og i de nye enheder – under implementeringsfasen og i den efterfølgende opstartsperiode. I forlængelse af de indkomne høringssvar vil der i den efterfølgende implementering blive lagt stor vægt på et løbende trivselsarbejde samt indsatser til fastholdelse af medarbejdere. De konkrete indsatser besluttet i direktørgruppen.

Der etableres et koordinerede implementeringssekretariat, der sekretariatsbetjener styregruppen og understøtter de enkelte arbejdsgrupper. Sekretariatet bemannes af medarbejdere fra Borgmesterforvaltningen.

## Nye forvaltninger

Der er pr. 1. januar 2022 etableret to nye forvaltninger i Odense Kommune – Klima- og Miljøforvaltningen samt Sundhedsforvaltningen. De to nye forvaltninger er p.t. under opbygning og skal i den forbindelse ikke opbygge selvstændige funktioner på de administrative områder, hvor opgavevaretagelsen samles (løn og personale, regnskab og HR). De to nye forvaltninger skal følge det opgavesplit og serviceniveau, der fastlægges i forbindelse med implementeringen af nærværende anbefalinger.

Implementeringsorganisationen får til opgave, at sikre implementeringen heraf i forbindelse med samlingen af administrative opgave på tværs af de eksisterende forvaltninger. De to nye forvaltninger indgår derfor også i referencegruppen.

## Høringssvar

Direktørgruppens indstilling til fremtidig organisering af tværgående administrative funktioner har været i høring i MED-strengen fra 25. januar til 24. februar 2022.

Der er i høringsperioden indkommet 6 høringssvar. Et fra hvert af de fem Forvaltningsudvalg samt et fra Hovedudvalget.

I hovedtræk omfatter MED-strengens bemærkninger følgende 4 temaer:

- Effektiviseringer – hvor længe og hvor meget
- Validitet af undersøgelsen (Deloitte)
- Medarbejdertrivsel
- Sikker drift (Forringet kvalitet, nærhed og økonomi)

Høringssvarene er omfangsrige og omfatter refleksioner, bekymringer og bemærkninger til Direktørgruppens indstilling.

Direktørgruppen har i deres indstilling til den fremtidige organisering af tværgående administrative funktioner drøftet høringssvarene indgående. Desuden har Direktørgruppen afholdt fællesmøde med Hovedudvalg og Forvaltningsudvalg, for at sikre at alle perspektiver er kommet frem i processen. Høringssvarene har givet anledning til justeringer i direktørgruppens anbefaling, herunder et større fokus på det efterfølgende trivsels- og kulturarbejde samt indsatser til fastholdelse af medarbejdere.

Høringssvar er vedhæftet sagsfremstillingen som bilag.

I henhold til MED-aftalen vil MED-strengen løbende blive inddraget i det fremadrettede implementeringsarbejde.

Det skal derudover bemærkes, at Borgmesterforvaltningen er bekendt med, at der er udarbejdet et høringssvar uden om MED-systemet. Dette høringssvar er sendt direkte til byrådet i Odense Kommune.

## Økonomi

Men denne sag udmøntes det budgetlagte effektiviseringer på 10,0 mio. kr. i 2022 på styringsområde Service til de 5 udvalg jf. nedenstående tabel.

Udvalg	Styringsområde	2022
Økonomiudvalget	Service	-3.116.667
By- og Kulturudvalget	Service	-2.133.333
Ældre- og Handicapudvalget	Service	-1.316.667
Beskæftigelses- og Socialudvalget	Service	-1.366.667
Børn- og Ungeudvalget	Service	-2.066.667
Nulstilling af effektiviseringspulje under Økonomiudvalget	Service	10.000.000
I alt		0

+ flere indtægter/lavere udgifter, - = færre indtægter/flere udgifter.

De 10,0 mio. kr. nulstiller effektiviseringskravet i 2022 under Økonomiudvalget, og sagen har dermed ingen konsekvens for kommunens kassebeholdning.

## Bilag

Samlet høringsvar\_HU og FU medarbejderside