

Organisationsanalyse

September 2023



Indledning

Hovedbestyrelsen besluttede på sit møde d. 29. august 2023, at der skulle igangsættes en organisationsanalyse med henblik på at skabe et beslutningsgrundlag for det ekstraordinære Repræsentantskabsmøde.

Det blev besluttet, at analysen skal svare på følgende spørgsmål:

1. **Målopnåelse:** I hvilken grad når vi de mål vi har sat for Socialrådgivernes DS?
2. **Implementeringskraft:** I hvilken grad kommer DS i mål med de strategiske indsatser, vi sætter i gang?
3. **Beslutningsstruktur:** Hvordan er DS' beslutningsstruktur og den administrative organisering?
4. **Effektiv udnyttelse af kontingentkroner:** Hvordan udnytter vi medlemmernes kontingentkroner?
5. **Perspektivering:** Hvordan bruger DS sine ressourcer sammenlignet med andre fagforeninger?

Læsevejledning

For at svare på ovenstående har Sekretariatet indhentet kvalitativ og kvantitativ data. Der fortolkes ikke løbende på data. I stedet forelægges data i opsummerende overblik, der kan danne grundlag for de forestående politiske drøftelser.

I denne udgave af organisationsanalysen er de sammenlignelige fagforeninger anonymiseret efter aftale med fagforeningerne.



Indholdsfortegnelse

Kap.	Analysespørgsmål	Underkapitler
1	Målopnåelse: I hvilken grad når vi de mål vi har sat for Socialrådgivernes DS?	1.1 Analysespørgsmål og datagrundlag 1.2 Medlemmernes tilfredshed med DS 1.3 Organiseringsgrader 1.4 Medlemsprognosen
2	Implementeringskraft: I hvilken grad kommer DS i mål med de strategiske indsatser, vi sætter i gang?	2.1 Analysespørgsmål og datagrundlag 2.2 Oversigt over strategiske indsatser 2.3 Vurdering af fremdrift i strategiske indsatser 2.4 Introduktion til cases 2.5 Case 1: Kontaktcenter 2.6 Case 2: Mindre medlemsgruppers behov for rådgivning 2.7 Case 3: Rejsen ind i DS
3	Beslutningsstruktur: Hvordan er DS' beslutningsstruktur og den administrative organisering?	3.1 Analysespørgsmål og datagrundlag 3.2 Politisk beslutningsstruktur i DS 3.3 Administrativ organisering i DS 3.4 Geografisk fordeling af ÅV
4	Effektiv udnyttelse af kontingentkroner: Hvordan udnytter vi medlemmernes kontingentkroner?	4.1 Analysespørgsmål og datagrundlag 4.2 ÅV fordelt på værditilbud og hovedydelse 4.3 Uddybning 1: Individuel rådgivning og forhandling 4.4 Uddybning 2: Administration 4.5 Uddybning 3: Lokalt fællesskab 4.6 Uddybning 4: Interessevaretagelse 4.7 Bundne og ikke-bundne hovedydelse
5	Perspektivering: Hvordan bruger DS sine ressourcer sammenlignet med andre fagforeninger?	5.1 Analysespørgsmål og datagrundlag 5.2 DS sammenlignet med andre fagforeninger



Målopnåelse: I hvilken grad når vi de mål vi har sat for Socialrådgiverernes DS?

Kapitel 1



Analysepørgsmål og datagrundlag

Denne del af analysen skal svare på: I hvilken grad når DS de mål vi har sat for Socialrådgivernes DS?

For at svare på ovenstående har vi afgrænset analysen til at omfatte de to mest centrale mål i programmet: Organiseringsgrad og Tilfredshed.

Data som analysen har tilvejebragt	Datakilder
<ul style="list-style-type: none">• Viden om medlemmernes tilfredshed over de sidste 10 år.• Viden om medlemmernes tilfredshed sammenlignet med andre fagforeninger• Organiseringsgraden historisk og i dag• Udmeldelsesgraden historisk og i dag• Organiseringsgrad fordelt på aldersgrupper• Medlemsprognosen sammenholdt med medlemsudviklingen	<ul style="list-style-type: none">• Tilfredhedsmålinger fra medlemsundersøgelser foretaget af Ennova• Tilfredshedsdata fra FTF-a• Organiseringsgrader• Udmeldelsesdata• Medlemsprognose• Aktuelle medlemstal



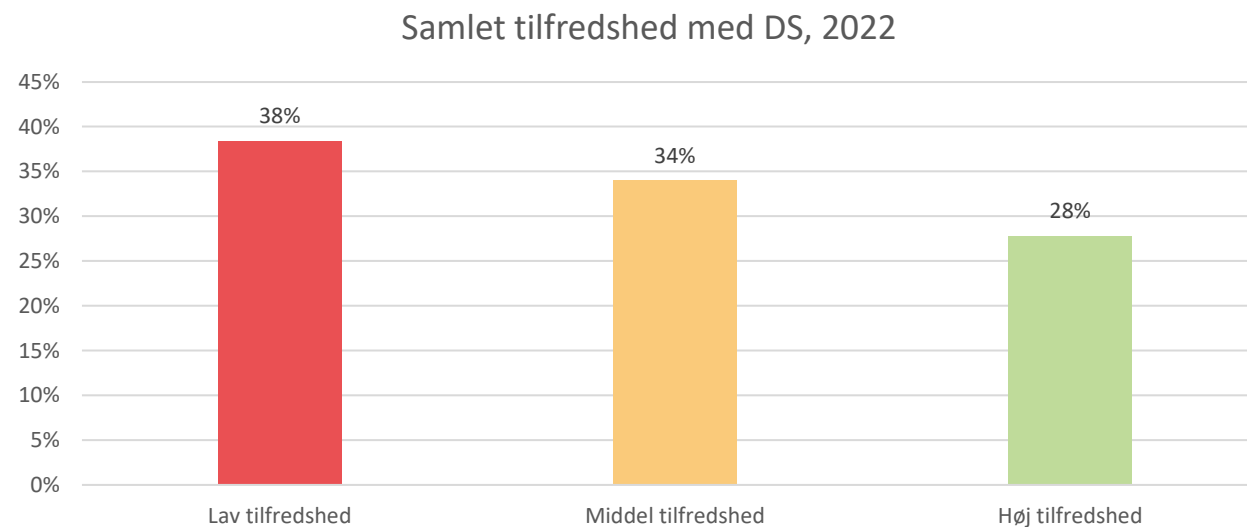
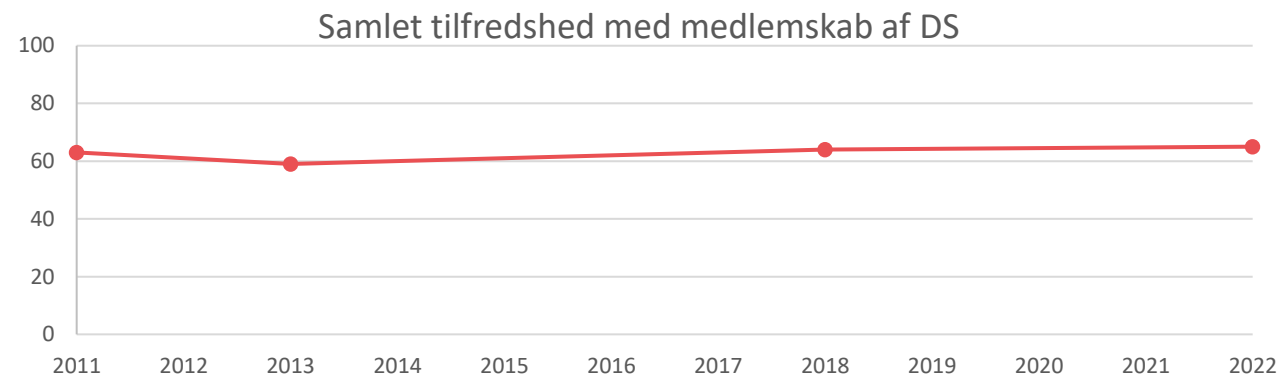
Medlemmerne har været utilfredse med DS i mere end 10 år

Beskrivelse

Vi kan gå tilbage til 2011 i medlemsundersøgelser i DS for at se på udviklingen i medlemstifredshed. Her er stillet spørgsmål, hvor man på en skala fra 1-10 skal vurdere sin samlede tilfredshed med DS. Disse svar omformes til en skala fra 0-100, og på denne skala er svarene mellem 59 og 65 i perioden.

Også denne måling foretages af Ennova, så også her kan vi sammenligne DS med andre fagforeninger. I 2022, hvor DS' niveau af tilfredshed blandt medlemmerne måles til 65, er det gennemsnitlige resultat i andre fagforeninger 71.

Bag disse tal gemmer sig, at mere end hver tredje (38 pct.) i 2022 svarede 1-6 på spørgsmålet om, hvor tilfreds man er samlet set med DS på en skala fra 1-10. De må derfor vurderes at have lav tilfredshed. Svar på 7-8 anses for at have middel tilfredshed og 9-10 høj.



Tilfredsheden blandt vores medlemmer er lavere end i sammenlignelige organisationer

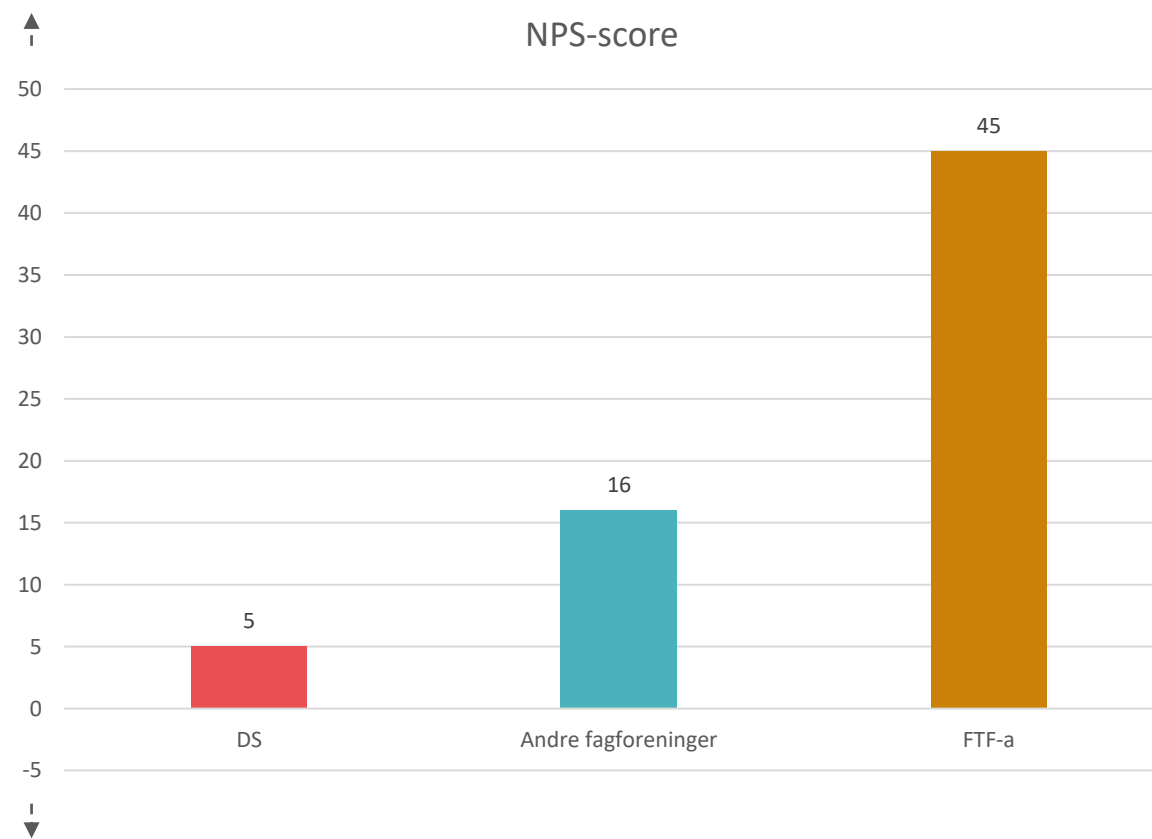
Beskrivelse

Når vi fremadrettet måler medlemstilfredsheden i DS, gør vi brug af den såkaldte Net Promoter Score (NPS).

Denne måling består af en standardiseret måde at spørge medlemmer eller kunder på, om man vil anbefale en organisation, en service eller et produkt til andre på en skala fra 1 til 10, hvor et højere tal betyder højere sandsynlighed for, at man vil anbefale det pågældende. NPS-scoren udregnes som andelen af "Promoters", som svarer 9-10 fratrukket "Detractors", som er dem, der svarer 1-6.

Det er pt. Ennova, som foretager disse målinger for DS, og den gennemsnitlige score blandt de fagforeninger, som Ennova laver målingen for er 16. I DS er scoren 5 baseret på de sidste fire kvartaler. NPS-scoren er altså væsentligt lavere i DS end i andre fagforeninger.

I FTF-a giver de medlemmer, der er socialrådgivere, FTF-a en NPS-score på hele 45, hvilket understreger, at det er muligt at yde en service på vores område, som medlemmerne i højere grad sætter pris på og vil anbefale til andre.

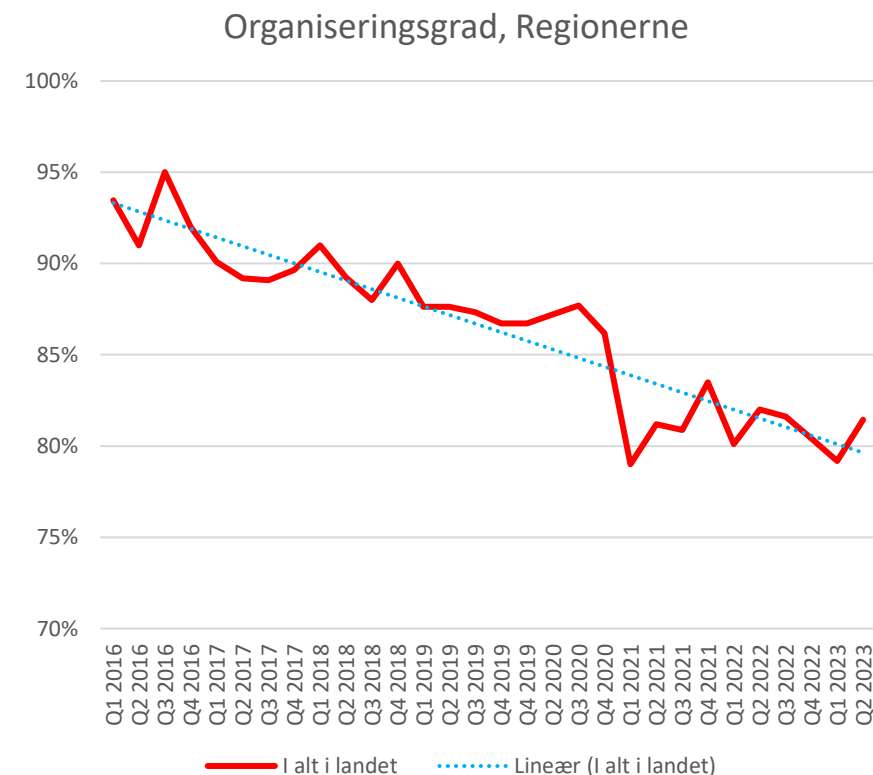
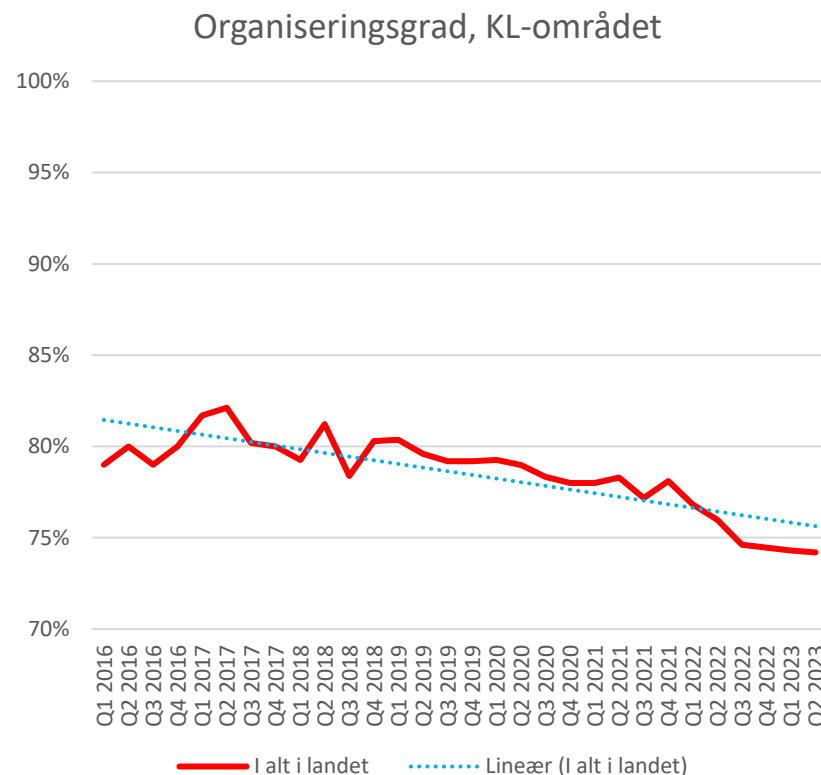


Organiseringsgraden er faldende i perioden 2016-2023 i både kommuner og regioner

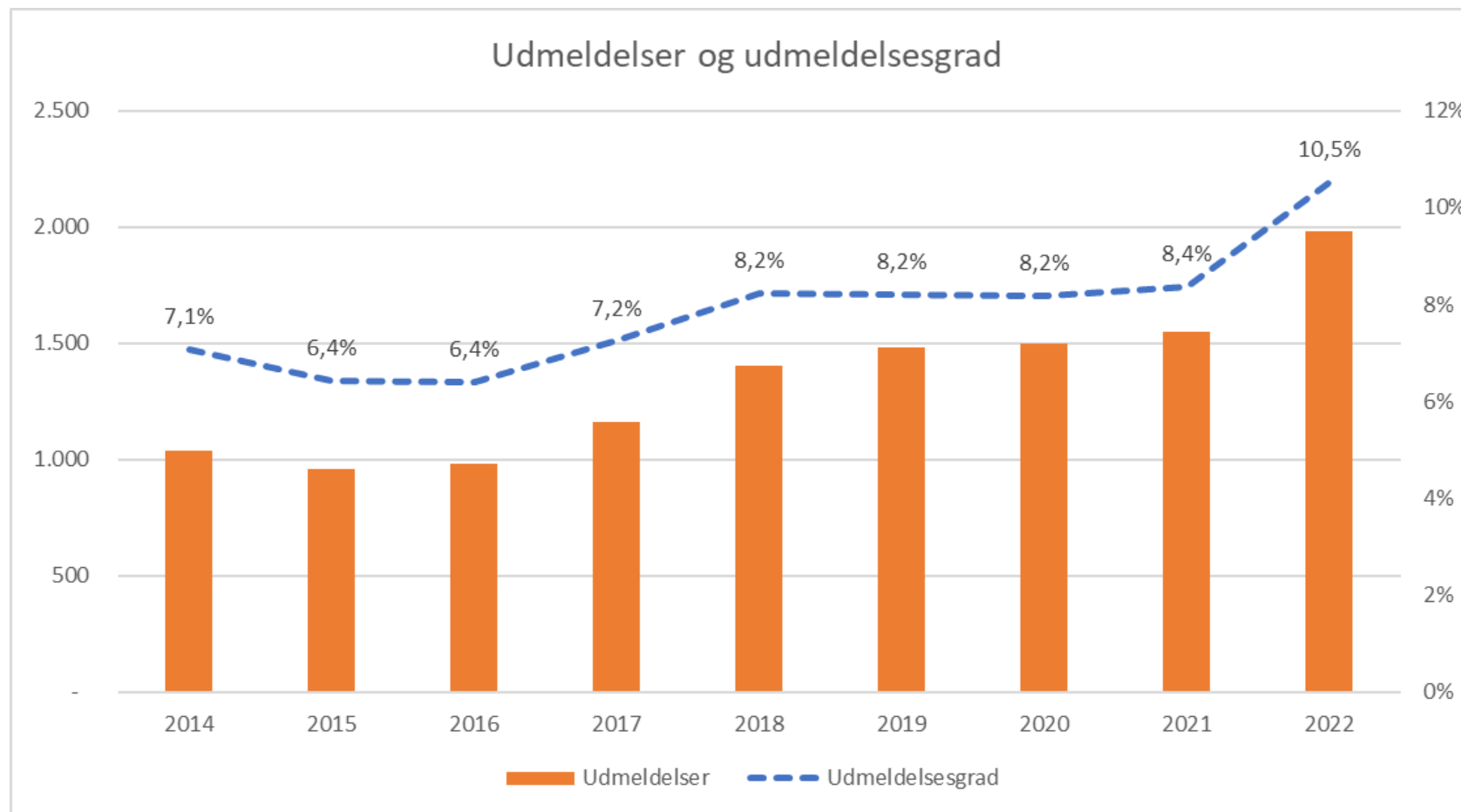
Beskrivelse

Figureerne til højre viser udviklingen i organiseringsgraden for hhv. KL-området og Regionerne.

Det ses, at organiseringsgraden er faldende i både kommuner og regioner. I kommunerne er organiseringsgraden faldet fra 78 % til 74 % i perioden, mens den er faldet fra 93 % til 82 % i regionerne.



Udmeldelsesgraden er vokset markant siden 2016



Faldet i organisationsgrad fordeler sig jævnt på aldersgrupper

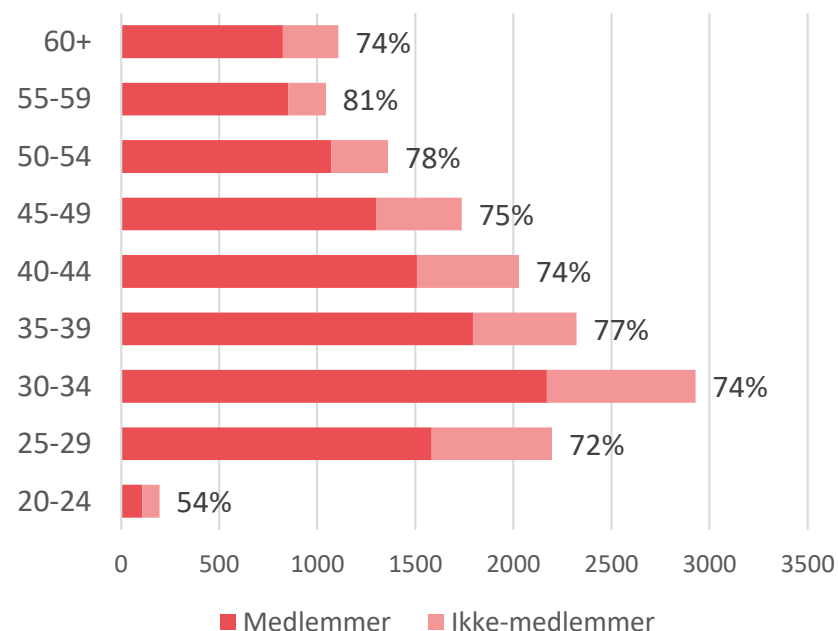
Beskrivelse

Figurerne til højre viser først organiseringsgraden fordelt på medlemstal og aldersgrupper og dernæst fordelt på studerende.

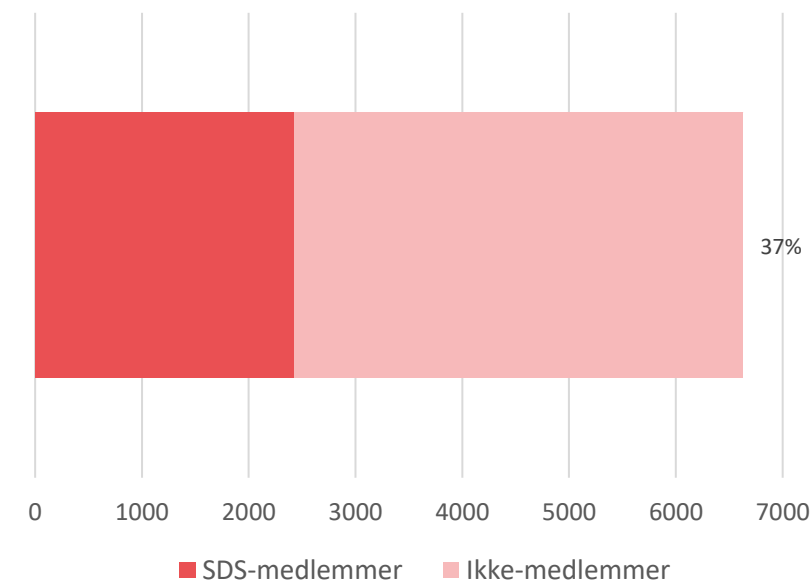
Den første figur viser, at der er flest medlemmer mellem 30 og 34 år, hvilket er ca. 2200, men at organiseringsgraden er størst blandt de 55-59 årige.

Anden figur viser, at ca. 2400 studerende er medlemmer og at organiseringsgraden er 37 % blandt de studerende.

Medlemstal og organiseringsgrad på KL-området fordelt på aldersgrupper



Antal socialrådgiverstuderende, medlemstal af SDS og organisationsgrad

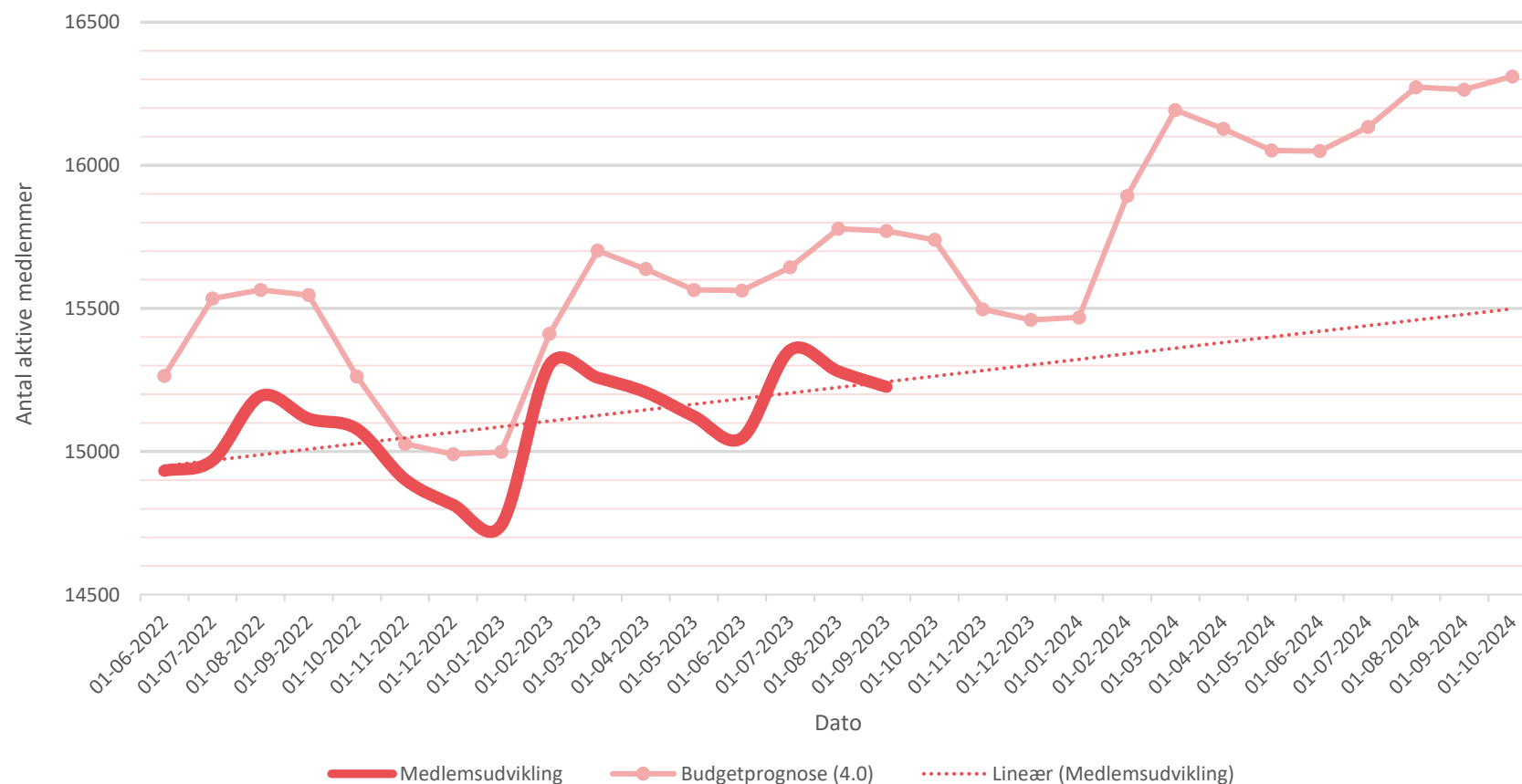


Vi har aktuelt 545 medlemmer færre end, hvad REP22 budgetterede med

Aktive medlemmer
pr. 1/9:

15.226

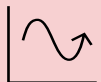
↓ -545 ift.
budgetprognose



Noter

¹Bemærk at de to prognoser afbilledet ovenfor er henholdsvis den prognose, der ved budgetlægningen i 2022 er taget udgangspunkt i, samt den senest opdaterede version.

²Den næste opdatering af prognosen sker 1/10/2023



Implementeringskraft: I hvilken grad kommer DS i mål med de strategiske indsatser, vi sætter i gang?

Kapitel 2



Analysespørgsmål og datagrundlag

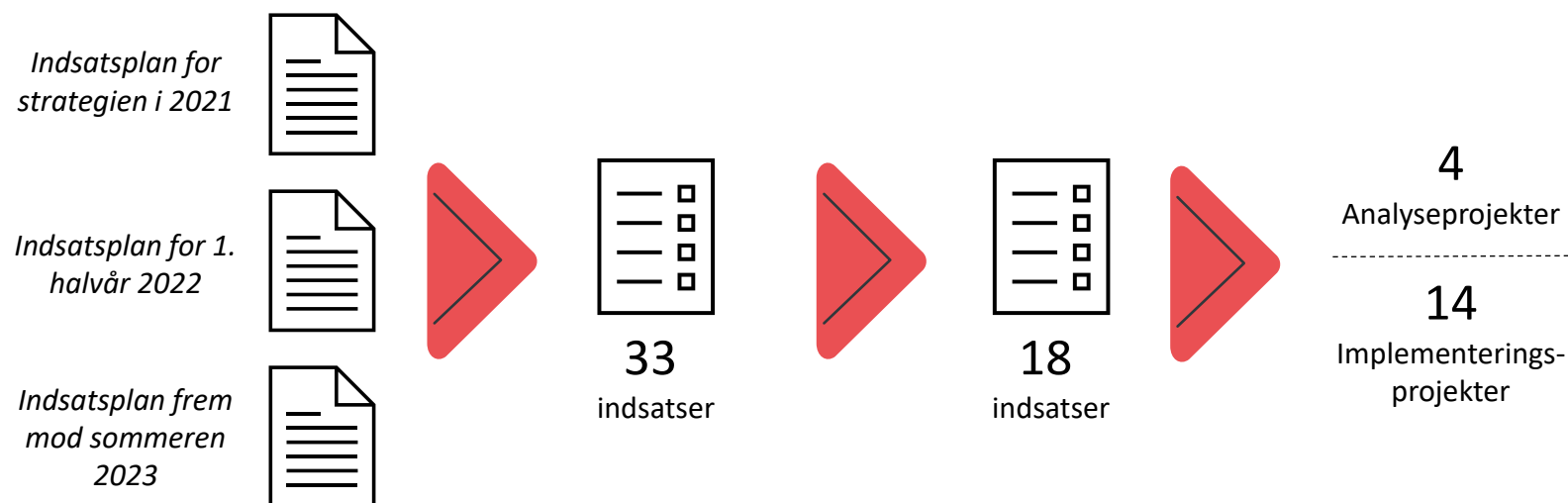
Denne del af analysen skal svare på: I hvilken grad kommer DS i mål med de strategiske indsatser, vi sætter i gang?

For at svare på ovenstående, har vi afgrænset analysen til at omfatte strategiske indsatser, der skulle implementere strategien *Stærkere Sammen* fra 2021.

Data som analysen har tilvejebragt	Datakilder
<ul style="list-style-type: none">• Oversigt over strategiske indsatser fra 2021 frem til sommeren 2023• Vurdering af fremdrift i strategiske indsatser• 3 cases:<ul style="list-style-type: none">• Case 1: Kontaktcenter• Case 2: Mindre medlemsgruppers behov for rådgivning• Case 3: Rejsen ind i DS	<ul style="list-style-type: none">• Indsatsplanerne:<ul style="list-style-type: none">• Indsatsplan for strategien i 2021• Indsatsplan for 1. halvår 2022• Indsatsplan frem mod sommeren 2023• Vurdering fra ledere og involverede i indsatserne af fremdrift og implementeringsgrad• Casebeskrivelser som giver et billede af: Hvad er der sket med indsatsen siden beslutning om igangsættelse, proces og tidsestimater. Casebeskrivelserne og tidsestimater er udarbejdet med input fra ledere og projektdeltagere, som har været involveret i udførelse af indsatserne.



Strategiske indsatser under *Stærkere Sammen*



For at afdække i hvilken grad vi lykkes med at implementere vores strategiske indsatser, har vi gennemgået de strategiske indsatser, som blev iværksat med de tre ovenstående indsatsplaner.

De tre indsatsplaner omfatter i alt 33 initiativer. Af disse er 12 indsatser blevet sat i bero af HB i foråret 2023. Derudover er 4 indsatser gengangere. Der findes således 17 unikke indsatser i indsatsplanerne.

Indsatsen med at få beregnere på hjemmesiden er til gengæld medtaget som en indsats. Det giver i alt 18 strategiske indsatser.

4 er *analyseprojekter*, som har til formål at skabe ny indsigt, som kan oversættes til aktiviteter. 14 er *implementeringsprojekter*, som har til formål at ændre DS' praksis og skabe direkte effekt for medlemmerne.



Oversigt over og vurdering af fremdrift i strategiske indsatser siden foråret 2021

	Navn	Karakter af initiativet	Vurderet fremdrift
1	Den nye socialrådgivergenerations drømme og ønsker	Analyseprojekt	0
2	Medlemmets møde med DS (udløber i nedenstående 3 indsatser)	Analyseprojekt	2
3	En indgang til DS	Implementeringsprojekt	3
4	Fælles servicestandarder	Implementeringsprojekt	2
5	Mindre målgruppers behov for rådgivning	Analyseprojekt	1
6	Digitalt løft af DS (udløber i nedenstående 3 indsatser)	Analyseprojekt	1
7	Bedre flow for ind- og udmeldelse	Implementeringsprojekt	4
8	Administrativ medlemskommunikation	Implementeringsprojekt	1
9	Beregnere på hjemmesiden	Implementeringsprojekt	5
10	Medlemmernes stemmer og bidrag som fundament for den politiske interessevaretagelse	Implementeringsprojekt	0
11	Rejsen ind i DS	Implementeringsprojekt	4
12	Vejledende standarder	Implementeringsprojekt	5
13	Socialrådgiverdage 2021	Implementeringsprojekt	5
14	Pilotprojekt i udvalgte faggrupper	Implementeringsprojekt	3
15	Governance, mål og styring	Implementeringsprojekt	3
16	Strategidialog og ejerskab	Implementeringsprojekt	1
17	Projektledelse og projektorganisation	Implementeringsprojekt	3
18	Forprojekt til projekt "Et stærkere SDS"	Implementeringsprojekt	0

Vurdering af fremdriften i igangsatte indsatser

- 1) Opstartsfasen:** Opstart og drøftelse af projektgrundlag
- 2) Analysefasen:** Analysearbejde og designfase
- 3) Testfasen:** Test gennemført, og model klar til implementering
- 4) Tidlig implementering:** Begyndende implementering, og øget værdi opleves af nogle medlemmer
- 5) Endelig implementering:** Indsats implementeret i driften, og øget værdi opleves bredt blandt medlemmerne

Er projektet ikke opstartet, vurderes fremdriften at være 0.

Analyseprojekter anses for at være afsluttet ved udgangen af stadie 3. Herefter kan de nye indsigter evt. pege på mulige implementeringsprojekter, men analyseprojekterne fører ikke i sig selv til implementering af ny praksis.

* Initiativernes implementeringsniveau er vurderet per dags dato. En del projekter har således været undervejs siden 2021.



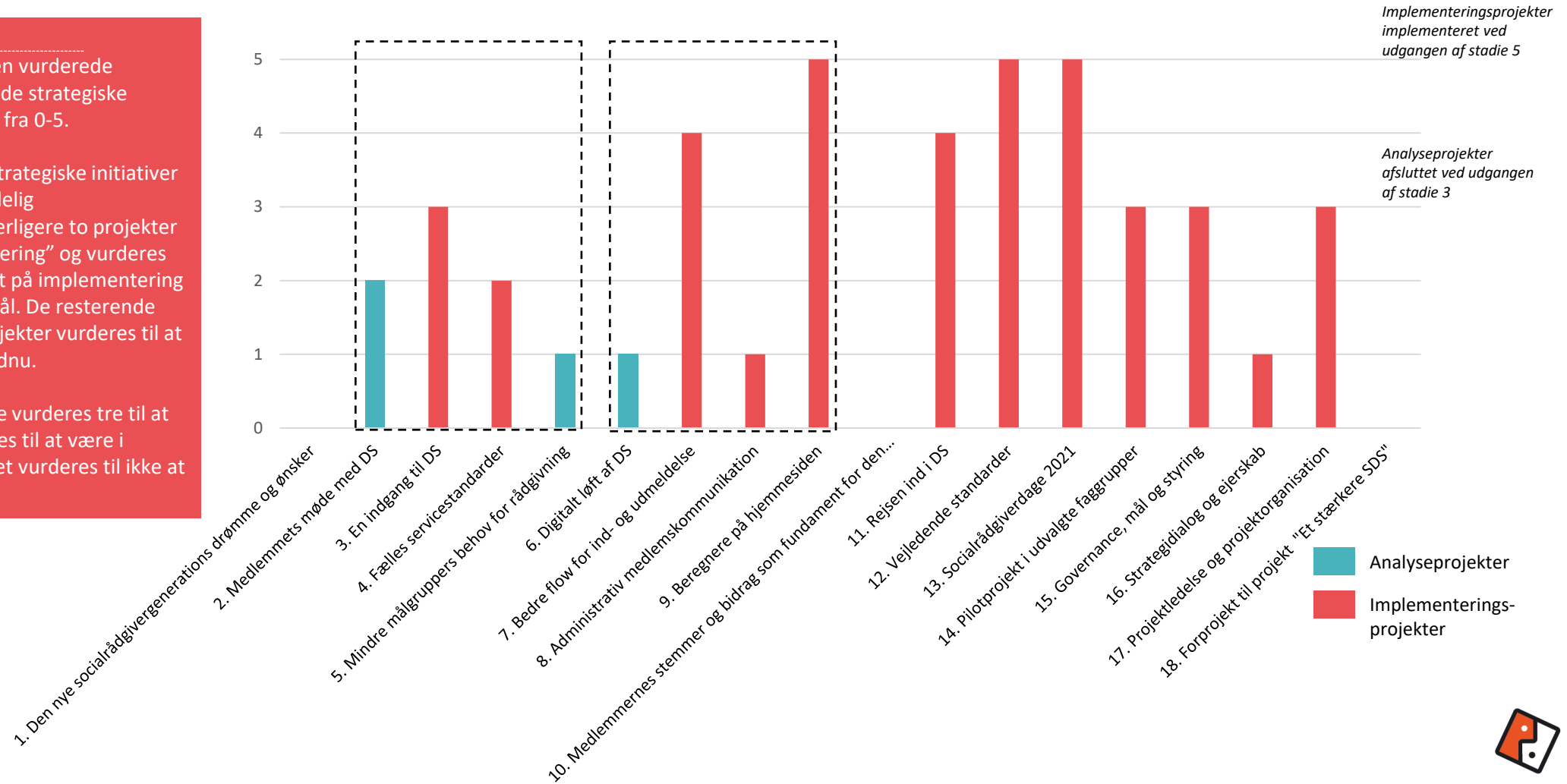
Tre strategiske initiativer er fuldt ud implementeret

Forklaring

Af figuren fremgår den vurderede fremdrift på tværs af de strategiske initiativer på en skala fra 0-5.

Figuren viser, at tre strategiske initiativer er vurderet som "endelig implementering". Yderligere to projekter er i "tidlig implementering" og vurderes til at være relativt tæt på implementering uden dog at være i mål. De resterende implementerings-projekter vurderes til at have et stykke vej endnu.

Af analyseprojekterne vurderes tre til at være i mål, to vurderes til at være i opstartsfasen, mens et vurderes til ikke at være startet.



Vi dykker ned i tre cases for at forstå, hvorfor vi ikke kommer i mål med implementeringen

Gennemgangen af de strategiske indsatser viser, at det er et fåtal af de igangsatte strategiske indsatser, som er fuldt ud implementerede. For at komme årsagerne til dette nærmere, gennemgås forløbet for tre udvalgte strategiske indsatser. Forløbet og ressourceforbruget for de specifikke strategiske indsatser er rekonstrueret i tæt samarbejde med relevante projektdeltagere og ledere gennem møder og kalendersøgninger i de pågældende perioder.



KONTAKTCENTERET

Det strategiske initiativ "En Indgang til DS" fra Indsatsplan for efteråret 2022



MINDRE MEDLEMSGRUPPERS BEHOV FOR RÅDGIVNING

Fra Indsatsplan for efteråret 2022

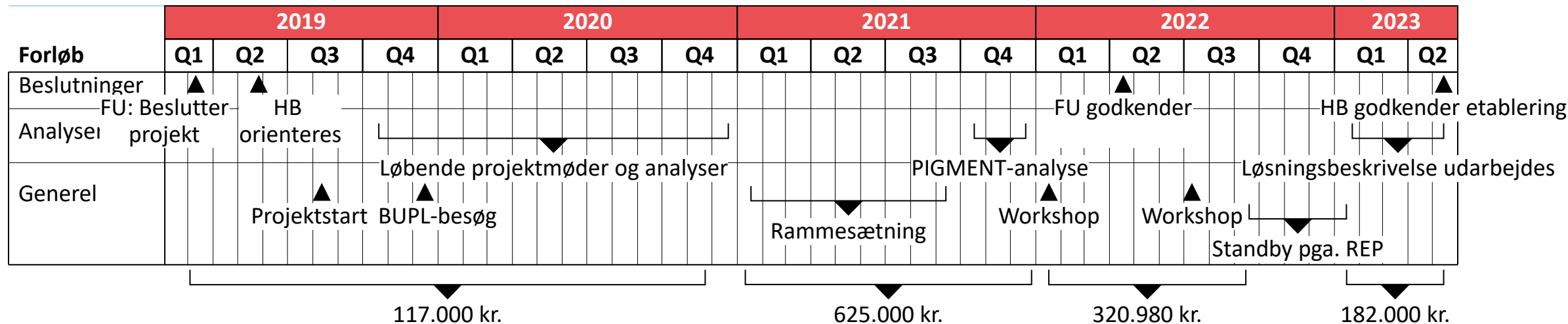


REJSEN IND I DS

Et strategisk initiativ som har optrådt i alle tre handleplaner



Case 1: Kontaktcenter



Uddybende beskrivelse



- Projektet blev igangsat af FU som et udløb af medlemsundersøgelsen. En projektgruppe blev nedsat til at drive projektet. Foruden løbende projektmøder og små analyser, besøgte projektgruppen BUPL-Østjylland for at høre om deres erfaringer med et kontaktcenter, så opgaven kunne blive rammesat.
- Med udgangspunkt i rammesætningen blev der indhentet ekstern hjælp til at lave en analyse med henblik på at klarlægge, hvilke tiltag man kunne tage for at forbedre kundeservicen. Der var forskellige og skiftende projektledere, projektgrupper og ledelsesophæng på arbejdet. Projektgruppen bestod af chefer. Processen med at udarbejde en løsningsbeskrivelse blev midlertidigt sat på standby, da både Sekretariatet og regionerne havde travlt med at forberede REP2022. En anden årsag hertil er opsigelser i projektgruppen og chefskifte.
- I de første fem måneder af 2023 blev der udarbejdet en egentlig løsningsbeskrivelse, som blev godkendt af HB i foråret 2023. Forløbet frem mod den endelige HB godkendelse var præget af interne uenigheder, hvilket medførte, at forløbet med at få udarbejdet en løsningsbeskrivelse krævede et stort timeforbrug i organisationen. Projektet er i dag ved at blive implementeret.

Ressourceoverblik**



Type	Antal Pers.*	Arbejds-timer	Rate (kr.)	Udgift (kr.)
Medarbejdere	7	338	750	253.500
Chefer	7	702	950	666.900
Ekstern hjælp	-	-	-	324.580
I alt	14	1020	-	1.244.980

* Inkluderer alle personer involveret, uagtet udskiftning i positioner

** Underliggende data kan fremvises



Case 2: Mindre medlemsgruppers behov for rådgivning



Forløb	2021	2022												2023										
	dec	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	aug	sep	okt	nov	dec	jan	feb	mar	apr	maj	jun	jul	aug	sep		
Beslutninger					▲						▲				▲									
Analyser mm.		▲	FU: Godkender casen						HB: Godkender indsatsplan					HB: Prioriterer indsatser										
Generel	▲	3 opgaver udskilles							▲	WS: Prioritering			Projekt på Standby			Projekt på standby								
		45.050 kr.												0 kr.										

Uddybende beskrivelse



- Projektet blev igangsat som et initiativ i forlængelse af PIGMENT-analysen og dermed på baggrund af initiativerne om, hvordan man konkret kunne forbedre servicen for medlemmerne. "Mindre medlemsgruppers behov for rådgivning" bliver sammen med to andre initiativer udvalgt som fokusområder. FU godkender denne prioritering. Der bliver efterfølgende udarbejdet en løsningsbeskrivelse, som HB godkender i oktober 2022.
- Processen med at konkretisere, hvordan de mindre medlemsgrupper skal håndteres, blev midlertidigt sat på standby, da både Sekretariatet og regionerne havde travlt med at forberede REP2022. I februar 2023 prioriterer HB alle de igangværende indsatser i Dansk Socialrådgiverforening. Der blev truffet en beslutning om, at ressourcerne til små medlemsgrupper skulle prioriteres til Kontaktcenteret. Dermed blev denne case indirekte nedprioriteret.
- Projektet er i dag fortsat på standby, hvilket skyldes, at opprioriteringen af andre projekter medfører, at der ikke er ressourcer til at prioritere dette projekt.

Ressourceoverblik**



Type	Antal Pers.*	Arbejds-timer	Rate (kr.)	Udgift (kr.)
Medarbejdere	5	36	750	27.000
Chefer	3	19	950	18.050
Ekstern hjælp	-	-	-	-
I alt	7	55	-	45.050

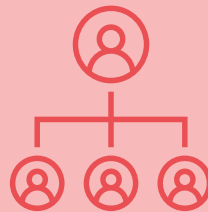
* Inkluderer alle personer involveret, uagtet udskiftning i positioner

**Underliggende data kan fremvises



Beslutningsstruktur: Hvordan er DS' beslutningsstruktur og den administrative organisering?

Kapitel 3



Analysespørgsmål og datagrundlag

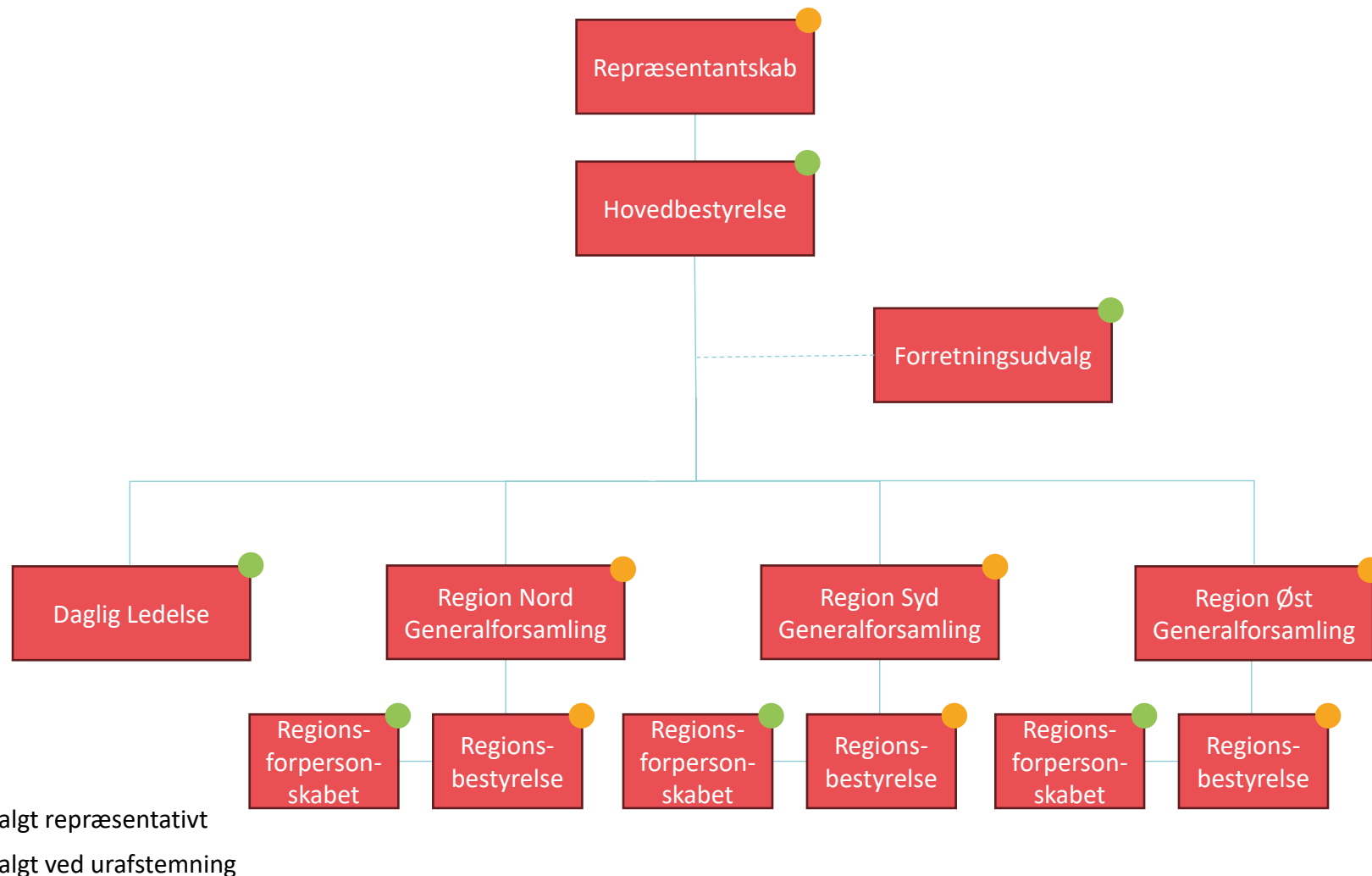
Denne del af analysen skal svare på: Hvordan er DS' beslutningsstruktur og den administrative organisering?

For at svare på ovenstående har vi afgrænset analysen til at omfatte beskrivelser af beslutningsstrukturer og hierarkier politisk og administrativt, samt administrativ organisering inkl. ÅV fordeling.

Data som analysen har tilvejebragt	Datakilder
<ul style="list-style-type: none">• Politisk beslutningsstruktur i DS• Administrativ organisering i DS• Geografisk inddeling af ÅV	<ul style="list-style-type: none">• DS's vedtægter• ÅV fordeling, kvalificeret af regionerne og sekretariatet



Politisk beslutningsstruktur i DS



Vedtægter

§ 7 REPRÆSENTANTSKABET

- Stk. 1. Repræsentantskabet er foreningens højeste myndighed.

§ 16 FORRETNINGSUDVALGET

- Stk. 2. Forretningsudvalget træffer afgørelse i alle sager, hvor der i principprogram, resolutioner eller af hovedbestyrelsen er fastlagt retningslinjer eller principper.

§ 17 HOVEDBESTYRELSEN

- Stk. 1. Hovedbestyrelsen er foreningens højeste myndighed mellem repræsentantskabsmøderne.

§ 25 OPGAVER

- Stk. 1. (...) Regionens opgaver varetages sådan, at beslutninger truffet af Repræsentantskab og hovedbestyrelse respekteres.

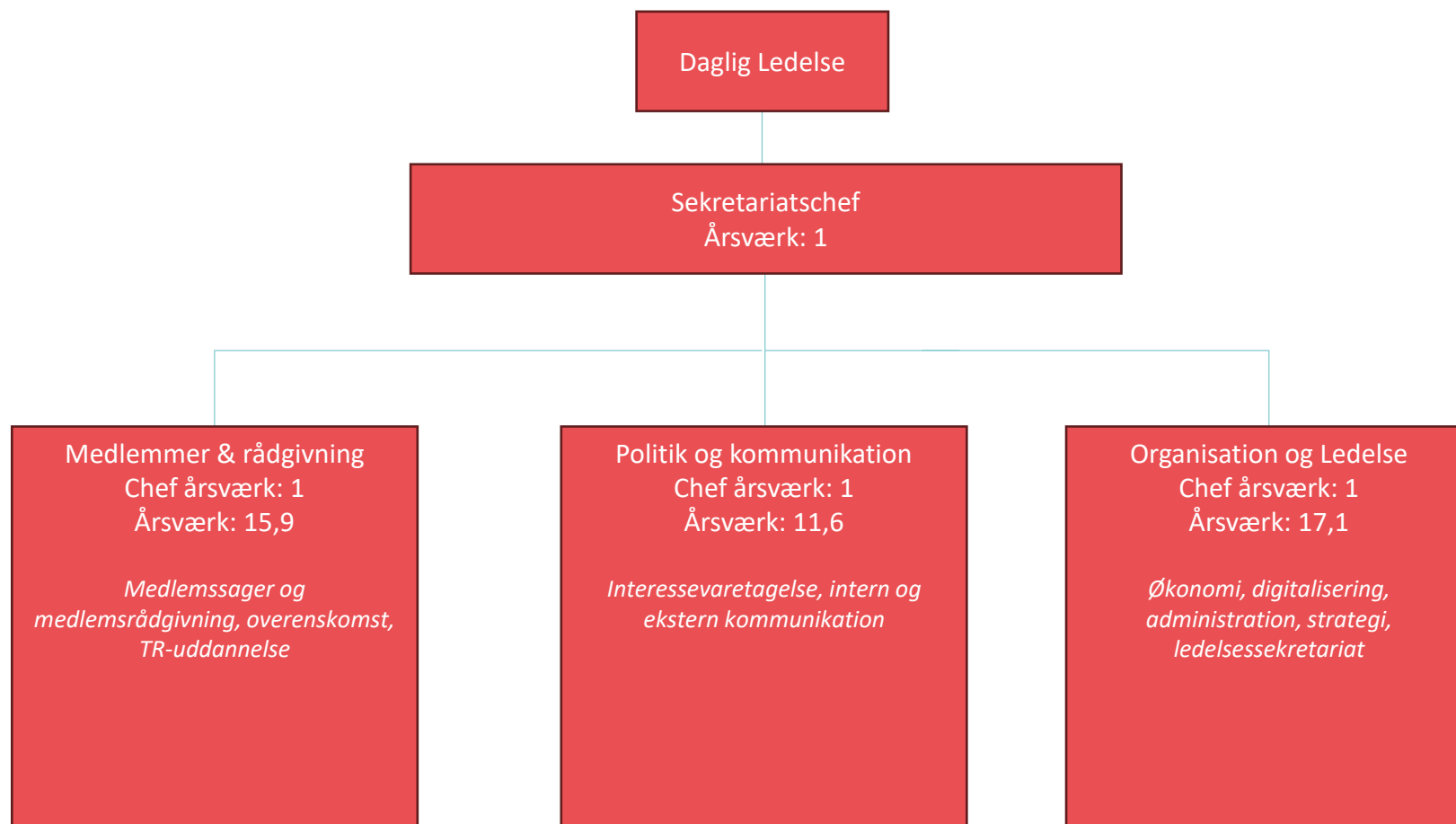
FORRETNINGSORDEN FOR FORRETNINGSUDVALGET

§ 2 MØDER

- Stk. 7. Beslutninger træffes i enighed. Hvis der ikke kan opnås enighed, kan et FU-medlem kræve sagen forelagt for HB.



Administrativ organisering i sekretariatet



Vedtægter

§ 18A DAGLIG LEDELSES KOMPETENCE

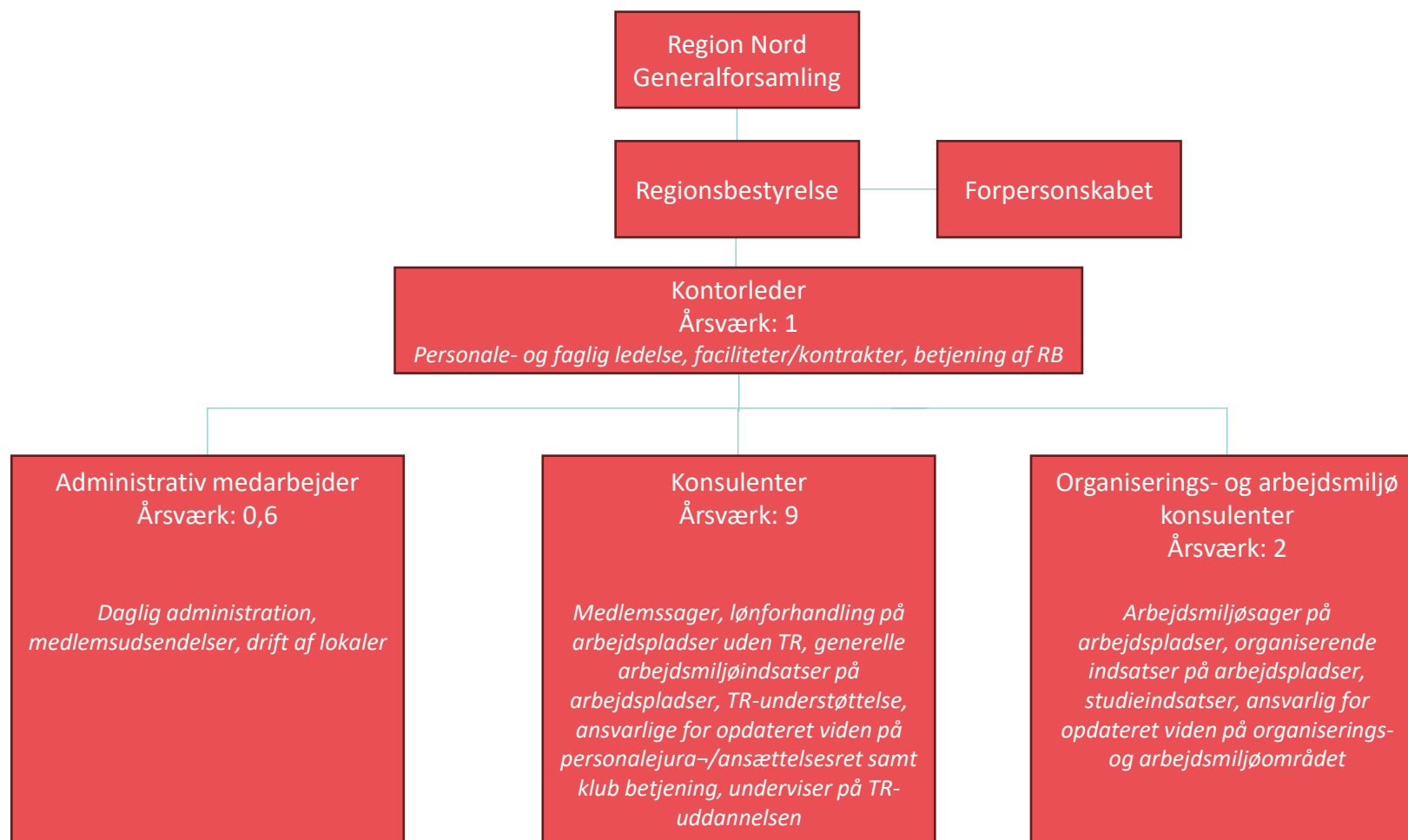
- Stk. 1. Daglig ledelse har ansvaret for den administrative og personalemæssige ledelse af sekretariatet. Daglig ledelse kan deleger kompetencen på disse områder til en ansat sekretariatschef.
- Stk. 6. Daglig ledelse ansætter den fornødne sekretariatsbistand

§ 21 SEKRETARIATSBISTAND

- Stk. 1. Repræsentantskabet fastlægger i budgettet de økonomiske rammer for opgavernes udførelse i sekretariatet.
- Stk. 2. Daglig ledelse har ansvaret for sekretariatets daglige ledelse. Kompetencen kan delegeres til ansat personale med ledelsesbeføjelser. Daglig ledelse ansætter og afskediger personale med ledelsesbeføjelser.



Administrativ organisering i Region Nord



Vedtægter

§ 26 REGIONAL DRIFTSENHED

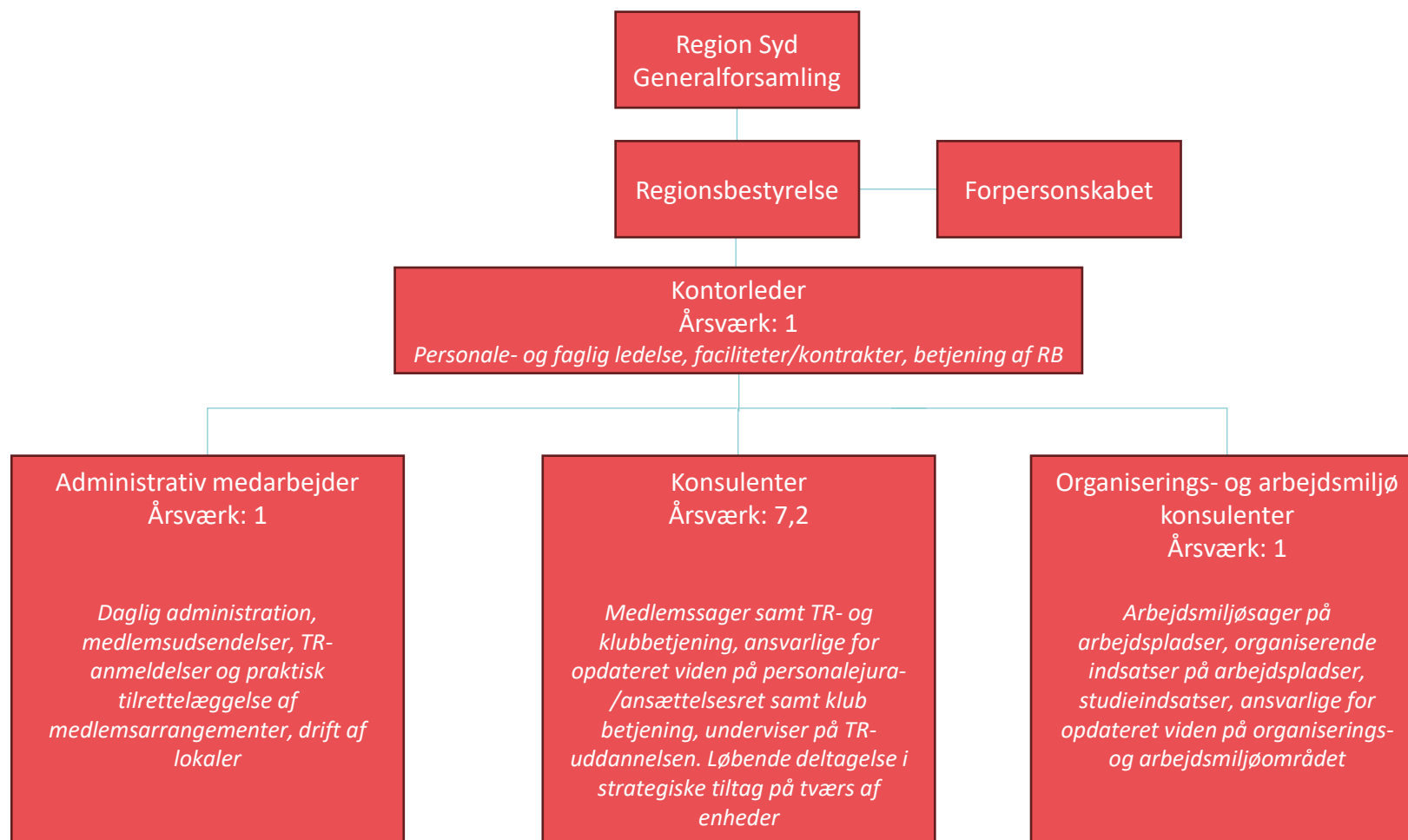
- Stk. 1. Repræsentantskabet fastlægger i budgettet de økonomiske rammer for opgavernes udførelse i regionerne
- Stk. 2. Regionsbestyrelsen har ansvaret for den daglige ledelse af regionens aktiviteter/arbejde. Regionsbestyrelsen kan delegerer kompetencen til en ansat kontorleder. Regionsbestyrelsen ansætter og afskediger personale med ledelsesbeføjelser.

§ 33 VALG AF REGIONSBESTYRELSE

- Stk. 1. Regionen ledes af en bestyrelse bestående af formand, studenterrepræsentanter, jf. § 37, stk. 3 og øvrige bestyrelsesmedlemmer, således at bestyrelsen udgøres af mindst 13 personer



Administrativ organisering i Region Syd



Vedtægter

§ 26 REGIONAL DRIFTSENHED

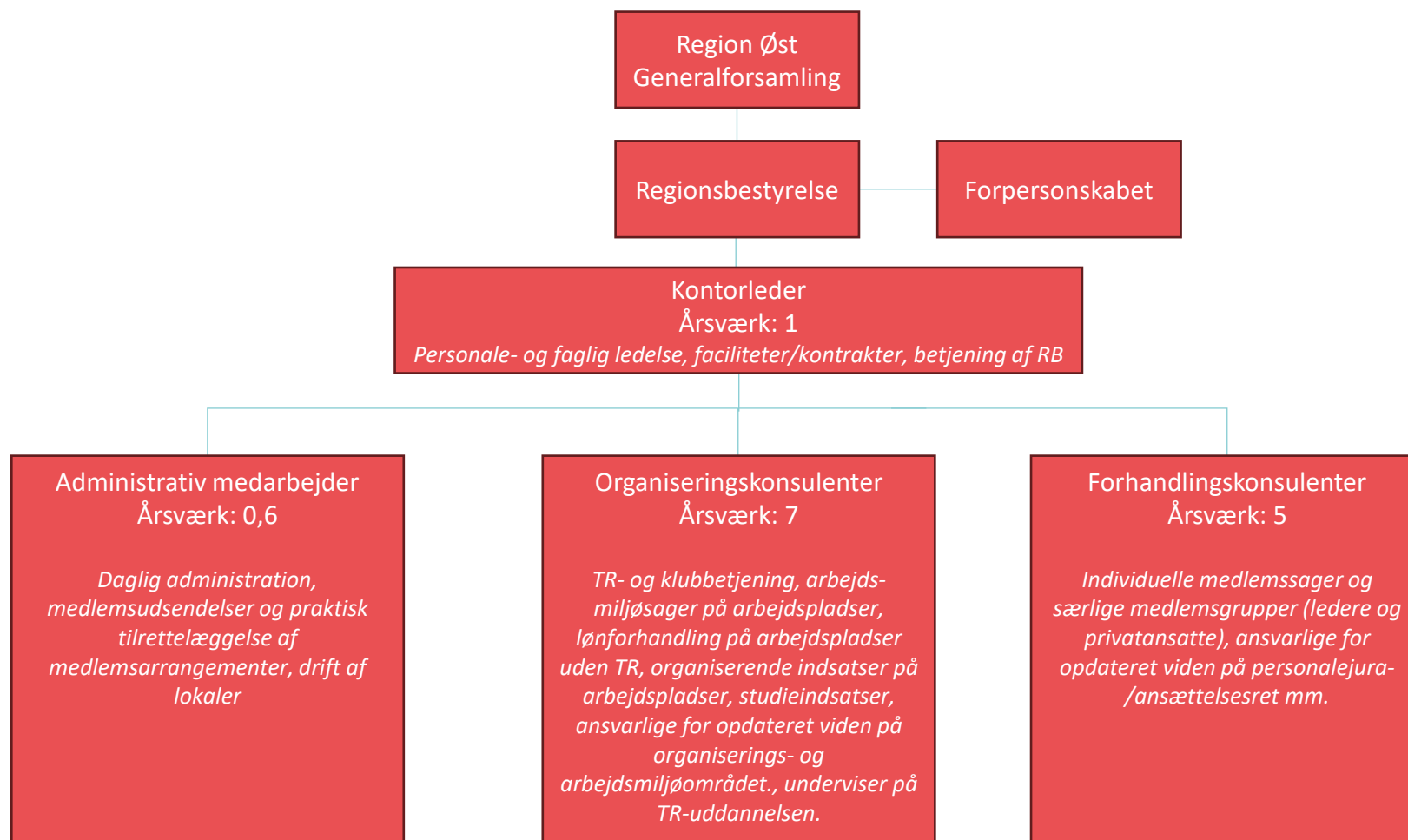
- Stk. 1. Repræsentantskabet fastlægger i budgettet de økonomiske rammer for opgavernes udførelse i regionerne
- Stk. 2. Regionsbestyrelsen har ansvaret for den daglige ledelse af regionens aktiviteter/arbejde. Regionsbestyrelsen kan delegerer kompetencen til en ansat kontorleder. Regionsbestyrelsen ansætter og afskediger personale med ledelsesbeføjelser.

§ 33 VALG AF REGIONSBESTYRELSE

- Stk. 1. Regionen ledes af en bestyrelse bestående af formand, studenterrepræsentanter, jf. § 37, stk. 3 og øvrige bestyrelsesmedlemmer, således at bestyrelsen udgøres af mindst 13 personer



Administrativ organisering i Region Øst



Vedtægter

§ 26 REGIONAL DRIFTSENHED

- Stk. 1. Repræsentantskabet fastlægger i budgettet de økonomiske rammer for opgavernes udførelse i regionerne
- Stk. 2. Regionsbestyrelsen har ansvaret for den daglige ledelse af regionens aktiviteter/arbejde. Regionsbestyrelsen kan delegerer kompetencen til en ansat kontorleder. Regionsbestyrelsen ansætter og afskediger personale med ledelsesbeføjelser.

§ 33 VALG AF REGIONSBESTYRELSE

- Stk. 1. Regionen ledes af en bestyrelse bestående af formand, studenterrepræsentanter, jf. § 37, stk. 3 og øvrige bestyrelsesmedlemmer, således at bestyrelsen udgøres af mindst 13 personer



Geografisk fordeling af årsværk

Beskrivelse

DS har i alt 6 kontorer fordelt over landet*.

Region Nord har kontorer i Aalborg og Aarhus.

Region Syd har kontorer i Snoghøj og Odense.

Region Øst har kontor i Trekroner.

Sekretariatet har kontor i København.

Desuden er der et kontor i Esbjerg.

** Opgørelsen er bedste bud på den fysiske placering af aktuelle medarbejdere pr. 1. januar 2024, hvor Kontaktcenteret åbner.*

ÅV opgørelsen er inkl. Chef og leder ÅV.



Effektiv udnyttelse af kontingentkroner: Hvordan udnytter vi medlemmernes kontingentkroner?

Kapitel 4



Analysespørgsmål og datagrundlag

Denne del af analysen skal svare på: Hvordan udnytter vi medlemmernes kontingentkroner?

Analysen er afgrænset til omfatte, hvordan medarbejderressourcer er anvendes på værditilbud og hovedydelse. Derudover dykker analysen ned i 4 af de værditilbud/hovedydelser, der er knyttet den største andel af ressourcer op på.

Data som analysen har tilvejebragt	Datakilder
<ul style="list-style-type: none"> • Overblik over værditilbud og ÅV fordeling • Overblik over bunde og ikke-bunde hovedydelser og ÅV fordeling • Hovedydelser fordelt på værditilbud • Uddybning af værditilbuddet: Individuel rådgivning og forhandling • Uddybning af værditilbuddet: Lokalt fællesskab • Uddybning af værditilbuddet: Interessevaretagelse • Uddybning af hovedydelsen: Administration 	<ul style="list-style-type: none"> • Ydelseskataloger udarbejdet i regionerne og sekretariatet • Opdeling af hovedydelser i bundne og ikke bundne opgaver • Opgørelse over antal sager fordelt på sagstyper, medlemmer og medlemsgrupper • Kvalitative interviews om tidsforbrug og kompleksitet i medlemssager med 3 regionskonsulenter og 1 konsulent fra sekretariatet • Regionskonsulenters skøn over andel sager, hvor der er et fysisk møde • TR undersøgelse fremsendt til alle TR'er • Antal TR i DS • Gennemgang af ancienniteten for TR i sommeren 2021 • Benchmark med fire sammenlignelige fagforeninger



Vi anskuer værdien af DS-medlemskabet i seks kategorier

Et medlemskab af DS kan skabe værdi på forskellige måder – og noget er vigtigt for nogle, mens det ikke er vigtigt for andre. Som afsæt for at forstå, hvordan DS kan være relevant for medlemmerne, anser vi værditilbuddet for bestående af nedenstående seks kategorier.



Interessevaretagelse. Evnen til at sætte sager på dagsorden, der vedrører løn, rammevilkår og arbejdsmiljø samt kæmpe for gode socialrådgiverarbejdsliv – lokalt såvel som nationalt.



Individuel rådgivning og forhandling. Evnen til at yde god service og rådgivning til medlemmer, der kontakter DS, fx løn, afskedigelser, vilkår på nuværende arbejdsplads, egen karriererådgivning mv. Samt forhandle på deres vegne.



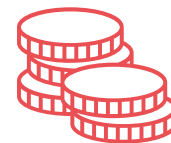
Fagidentitet. Evnen til at formulere og styrke en attraktiv og tidssvarende identitet med solidt afsæt i socialrådgiverfaget.



Faglig viden. Evnen til at være et forum for udvikling af socialrådgiverfaget samt for det enkelte medlems faglige udvikling.



Lokalt fællesskab. Evnen til at skabe meningsfulde lokale fællesskaber samt stærke relationer på arbejdspladsen.



Kontante fordele. Evnen til at tilbyde rabatter og ydelser, som opleves værdifulde og relevante af det enkelte medlem.



Årsværk fordelt på værditilbud

Beskrivelse

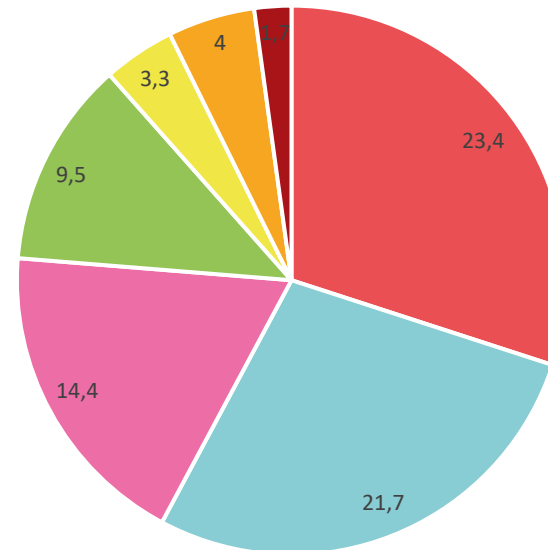
Til højre ses Dansk Socialrådgivers årsværk fordelt på værditilbud.

Cirkeldiagrammet viser, at der bliver brugt flest årsværk på individuel rådgivning og forhandling, administration samt lokalt fællesskab.

Modsat bliver der brugt færrest årsværk på medlemsrekruttering, faglig viden samt fagidentitet.

I alt summer det til 78 årsværk fordelt på de seks værditilbudskategorier og hovedydelsen administration. Ledelses-ÅV indgår ikke i denne oversigt.

Årsværk pr. værditilbud



- Individuel rådgivning og forhandling
- Administration
- Lokalt fællesskab
- Interessevaretagelse
- Fagidentitet
- Faglig viden
- Medlemsrekruttering



Årsværk fordelt på værditilbud og ydelser

Hovedydelseskategorier fordelt på værditilbud		Årsværk, Sekretariat	Årsværk, Regioner	Kategorier af hovedydelse	Hovedydelse
Eksterne hovedydelse	Interessevaretagelse	4,7	0	Politisk interessevaretagelse (og ekstern kommunikation)	<ul style="list-style-type: none"> Interessevaretagelse Ekstern kommunikation (presse, kampagner) Arbejds miljøindsatser
		3,1	1,7	Overenskomstforhandlinger, overenskomstaftalte projekter og lønforhandlinger	<ul style="list-style-type: none"> Forhandling af lokal aftaler Lønforhandling hvor kompetencen er hos DS Overenskomstforhandlinger Forhandling af private overenskomster Overenskomstaftale projekter
	Individuel rådgivning og forhandling	10,5	12,9	Individuel rådgivning	<ul style="list-style-type: none"> Komplicerede medlemsager og niveausager Arbejdsskade- og socialsager Individuelle medlemsager Individuelle lønforhandlinger Medlemsadministration
	Fagidentitet	2,9	0,4	Intern kommunikation	<ul style="list-style-type: none"> Intern kommunikation (fagblad, nyhedsbrev mv.) (Medlemsarrangementer)
	Faglig viden	1,4	2,6	Medlemsarrangementer	<ul style="list-style-type: none"> Medlemsarrangementer
	Lokalt fællesskab	3,7	10,7	Understøttelse af TR og AMR	<ul style="list-style-type: none"> TR-uddannelse Medlemsarrangementer TR, AMiR og klub understøttelse
	Kontante fordele				
Interne hovedydelse	Administration	8,4	1,7	Administration	<ul style="list-style-type: none"> Regnskab, bogholderi og budget IT og GDPR Løn og ansættelse Ejendomsdrift Intern service
		3,5	0,4	Betjening af politisk ledelse og beslutningsfora	<ul style="list-style-type: none"> Betjening af politisk ledelse og politiske forarer Betjening af regionale politiske foraer (GF og RB)
		6,4	1,3	Analyse og udviklingsopgaver	<ul style="list-style-type: none"> Data, medlemsviden, ledelsesinfo Organisatorisk udvikling
	Medlemsrekruttering	0,3	1,4	Rekruttering og fastholdelse af medlemmer	<ul style="list-style-type: none"> Medlemsrekruttering



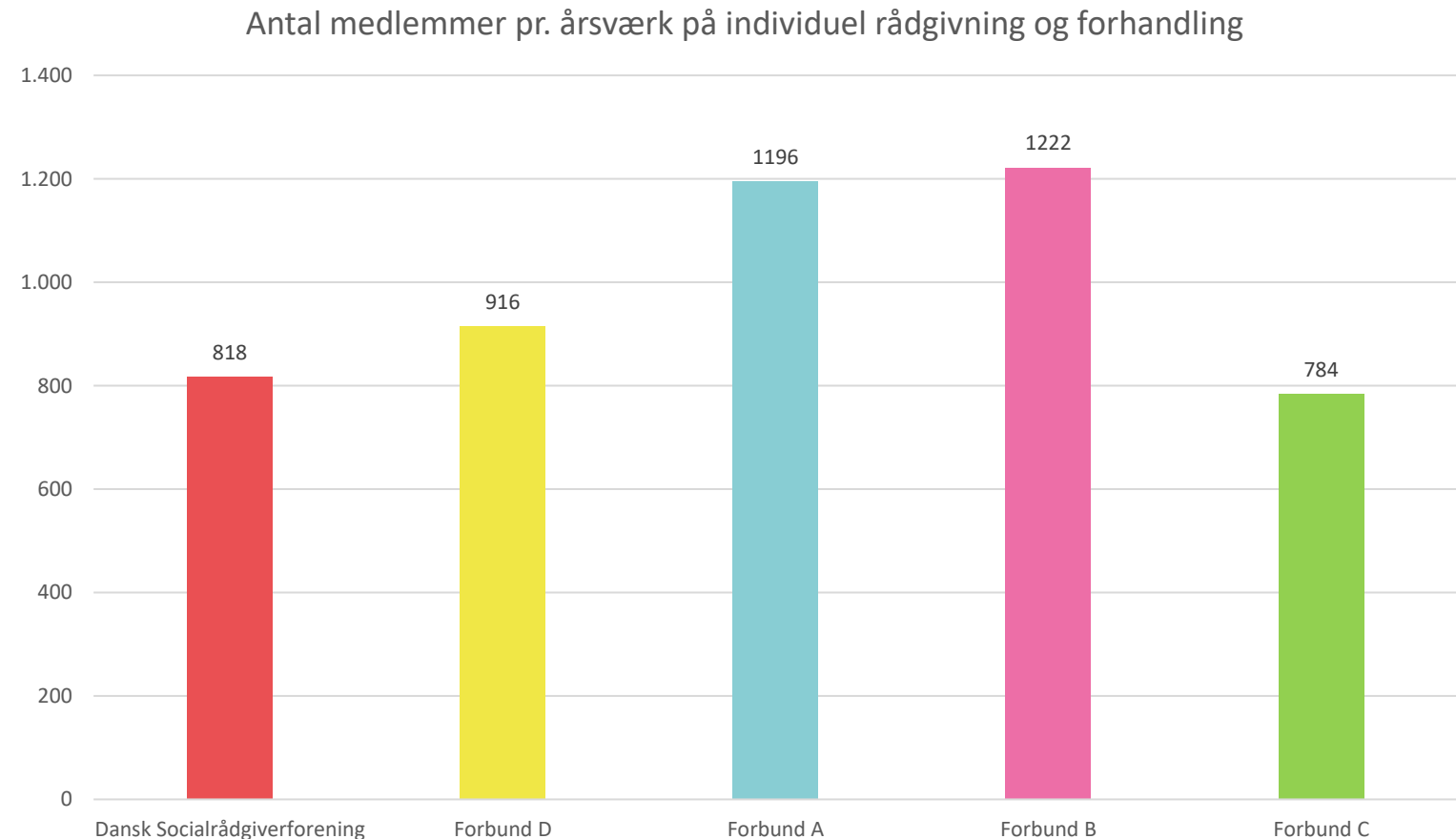
Uddybning 1: Individuel rådgivning og forhandling

Beskrivelse

I figuren til højre ses antallet af medlemmer pr. Årsværk, der beskæftiger sig med "individuel rådgivning og forhandling".

Et højt tal betyder, at man har flere medlemmer pr. årsværk til at løse sager indenfor "individuel rådgivning og forhandling", altså at man i gennemsnit har færre årsværk ansat til at løse disse sager end fagforeninger, der har et lavere antal medlemmer pr. årsværk.

Det betyder således, at Forbund B's konsulenter indenfor "individuel rådgivning og forhandling" betjener det største antal medlemmer pr. årsværk, mens konsulenterne hos DS betjener det næstmindste antal medlemmer pr. årsværk af de sammenlignede fagforeninger.



Overblik over antal sager og sagstyper i regionerne

Beskrivelse

Figuren til højre viser antallet af behandlede sager i regionerne i perioden 1. september 2022 til og med 31. august 2023 fordelt på 8 forskellige sagstyper.

Kategorien "Individuel lønforhandling u. TR involveret" er den klart største kategori med lige under 2000 sager. I uddybende interviews med regionskonsulenter blev det klart, at disse sager oftest kan løses på kort tid og generelt er af mindre kompleks karakter.

Modsat fortalte regionskonsulenter, at eksempelvis "Sygefraværssamtaler" kan strække sig over flere måneder og i nogle tilfælde være meget komplekse, hvilket medfører en effektiv sagsbehandlingstid på op til ca. 20 timer i gennemsnit.



3726

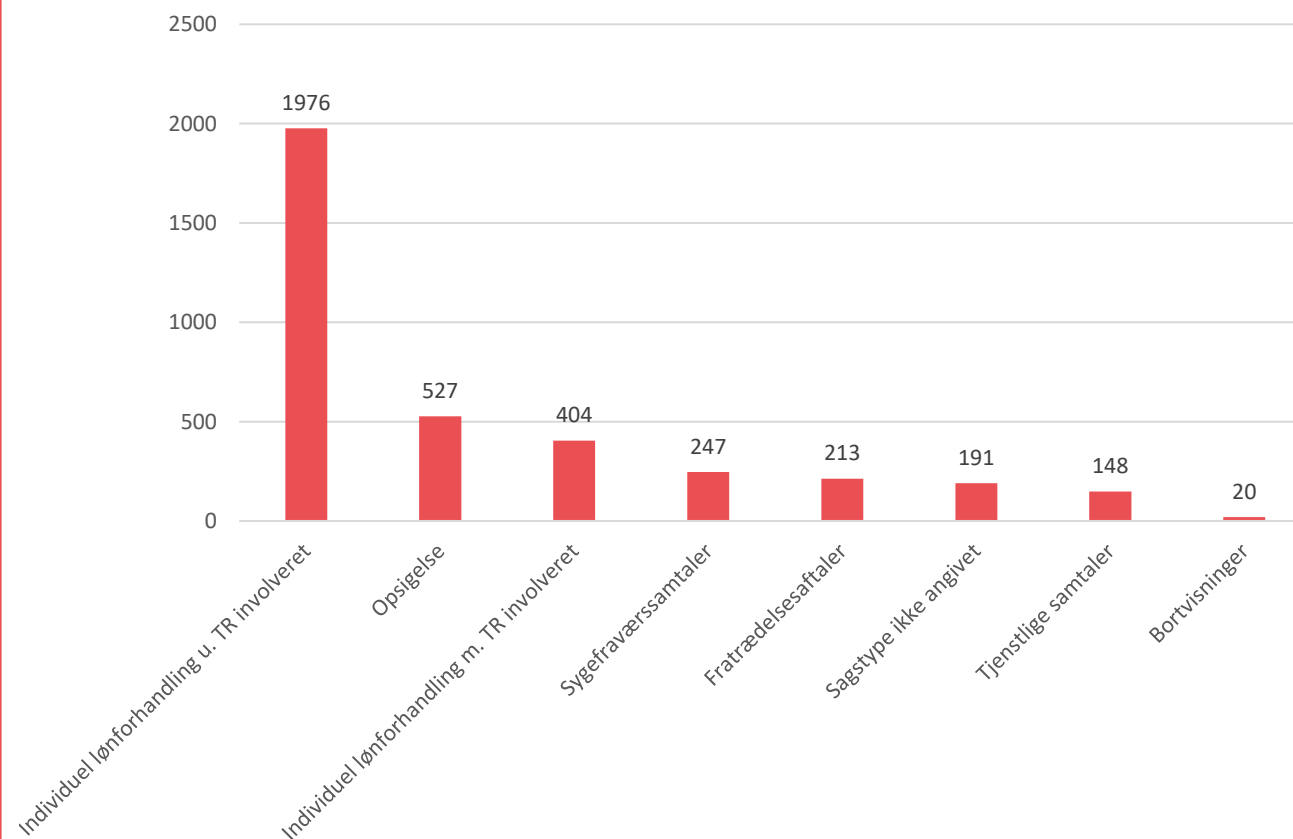
Sager i alt



289

Sager pr. årsværk

Antal sager i regionerne fordelt på sagstyper



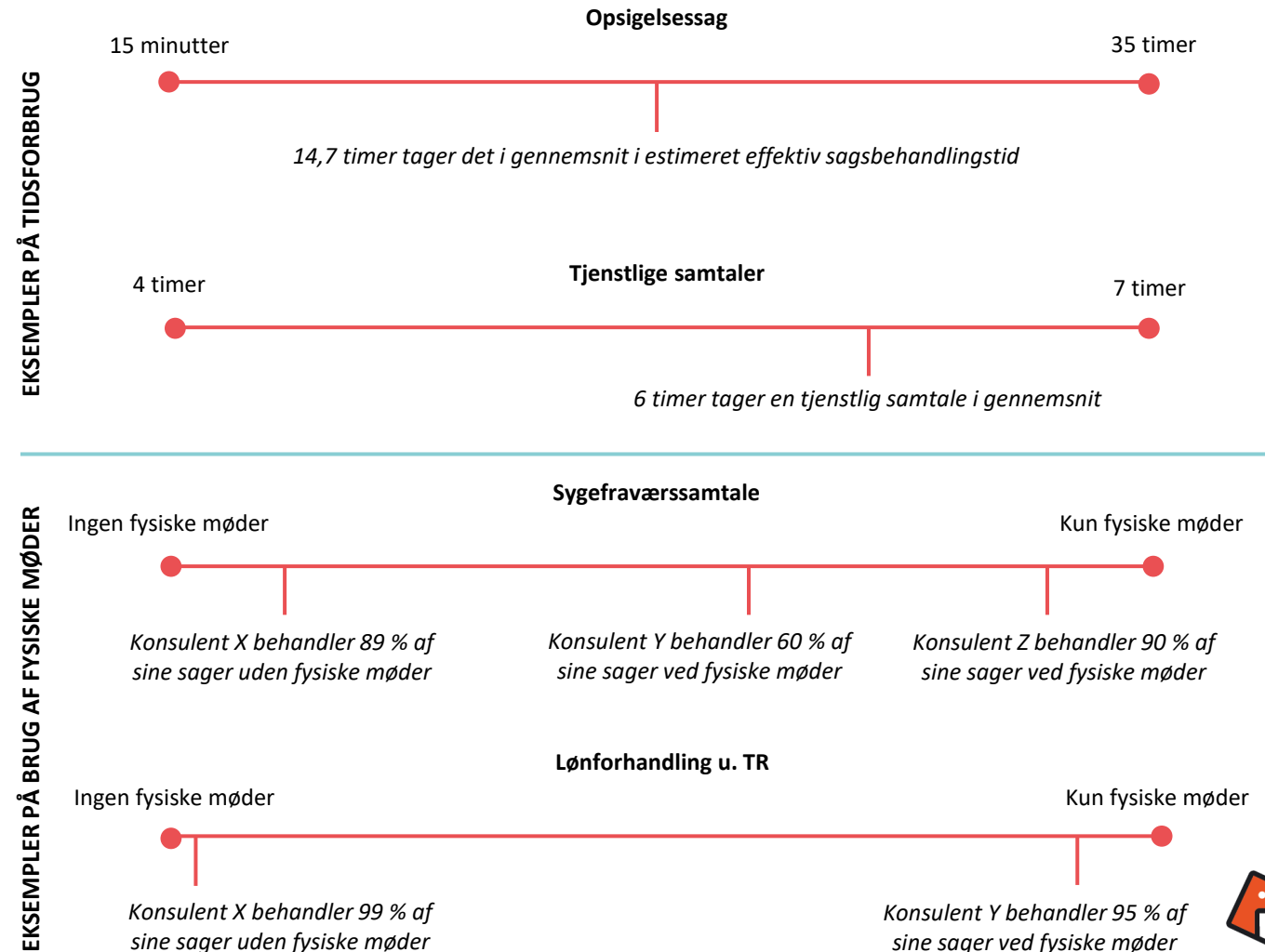
Tidsforbrug og lokation for mødeafholdelse varierer på tværs af sagstype og medarbejder

Beskrivelse

Analysen har søgt at afdække kompleksiteten i sagerne, volumen fordelt på kompleksitet, samt tidsforbrug på sagerne. Denne viden er tilvejebragt i kvalitative interviews med 3 regionskonsulenter og 1 konsulent i sekretariatet. Ud af dette kan vi se, at der er stor spredning i timeforbruget fordelt på sagstyper alt efter kompleksitet og hvilken type af sag og medlem der er tale om.

Herudover har vi søgt at afdække i hvor mange sager, vi har fysiske møder med medlemmer enten på en DS lokation eller på en anden lokation, ex medlemmets arbejdsplads. Denne data er tilvejebragt ved, at alle regionskonsulenter har lavet et skøn over i hvor mange procent af sagerne, de har fysiske møder med medlemmet. Den indsamlede viden peger på, at det i høj grad varierer fra konsulent til konsulent. Der tegner sig derfor ikke et entydigt billede af en almen praksis. Snarere peger data på, at det afhænger af konsulenternes egen praksis, og hvilke type af sager og medlemmer man primært behandler.

I kontinuummerne til højre er vist fire eksempler på spredningen i estimeret tidsforbrug pr. sagstype, samt variationen i andelen af fysiske møder.



Vi behandler flest sager fra kommunalt ansatte, men forholdsvis flest for ledere

Beskrivelse

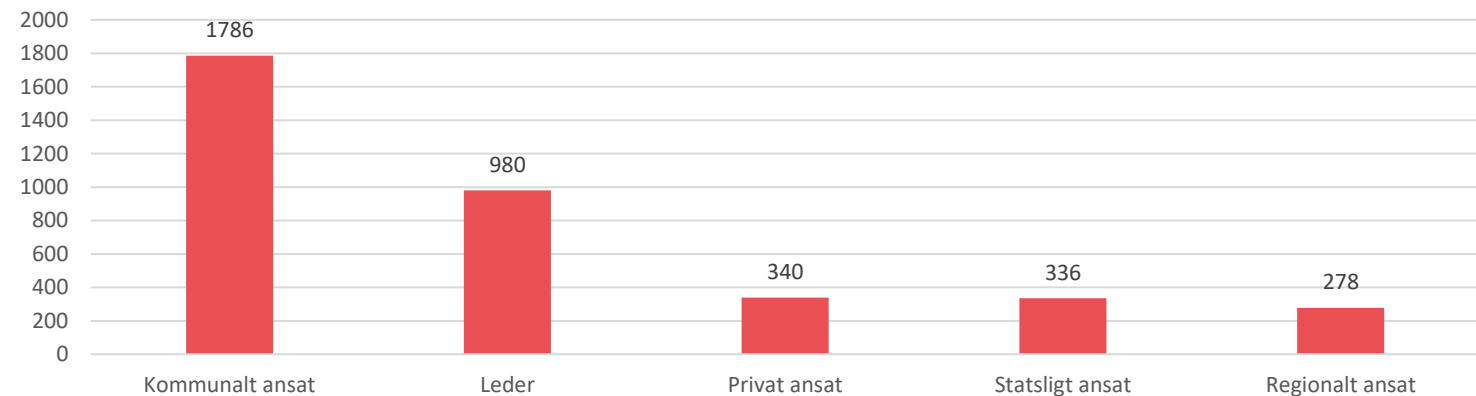
Figuren øverst til højre viser antallet af sager pr. medlemsgruppe i perioden 1. september 2022 til og med 31. august 2023.

DS behandler flest sager for medlemmer, der er kommunalt ansatte og færrest for regionalt ansatte. Foruden de viste sager, så er der behandlet 6 sager, hvor der ikke er angivet medlemsgruppe.

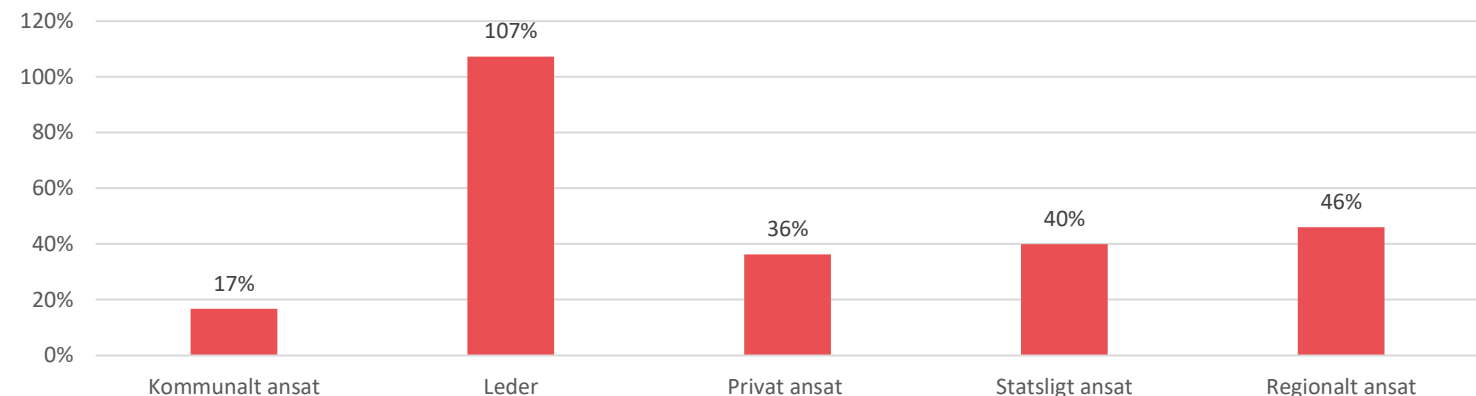
Figuren nederst til højre viser forholdet mellem behandlede sager pr. medlemsgruppe holdt op i mod antallet af medlemmer fra disse grupper. Figuren viser, at DS forholdsvis behandler flest sager for ledere med 107 %. Det betyder, at ledere i gennemsnit får behandlet mere end 1 sag pr. medlem. Modsat bliver der behandlet sager for 17 % af de kommunalt ansatte.

Oversigten viser således, at der er relativ stor forskel i % behandlede sager pr. medlemsgruppe.

Antal sager pr. medlemsgruppe



% behandlede sager pr. medlemsgruppe



Overblik over antal sager og sagstyper i sekretariatet

Beskrivelse

Figuren til højre viser antallet af sager behandlet i sekretariatet i perioden 1. september 2022 til og med 31. august 2023 fordelt på 5 sagstyper.

Sekretariatet får oversendt sager fra regionerne, hvor de enten laver en vurdering af en sag, der er blevet løst i regionerne, viderefører en sag, eller overtager en niveausag, der er opstartet i regionerne. Sager, som er oversendt fra regionerne, er ofte af kompleks karakter. Foruden de oversendte sager, behandler sekretariatet også "arbejdsskadesager" og "sociale sager".

Sekretariatet behandler årligt flest vurderings- og arbejdsskadesager og færrest niveausager. I et uddybende interview med en konsulent blev det klart, at sagsforløbet i videreførselsager ofte strækker sig over lange tidsperioder, nogle i op til flere år, og i flere tilfælde ender i retten.



571

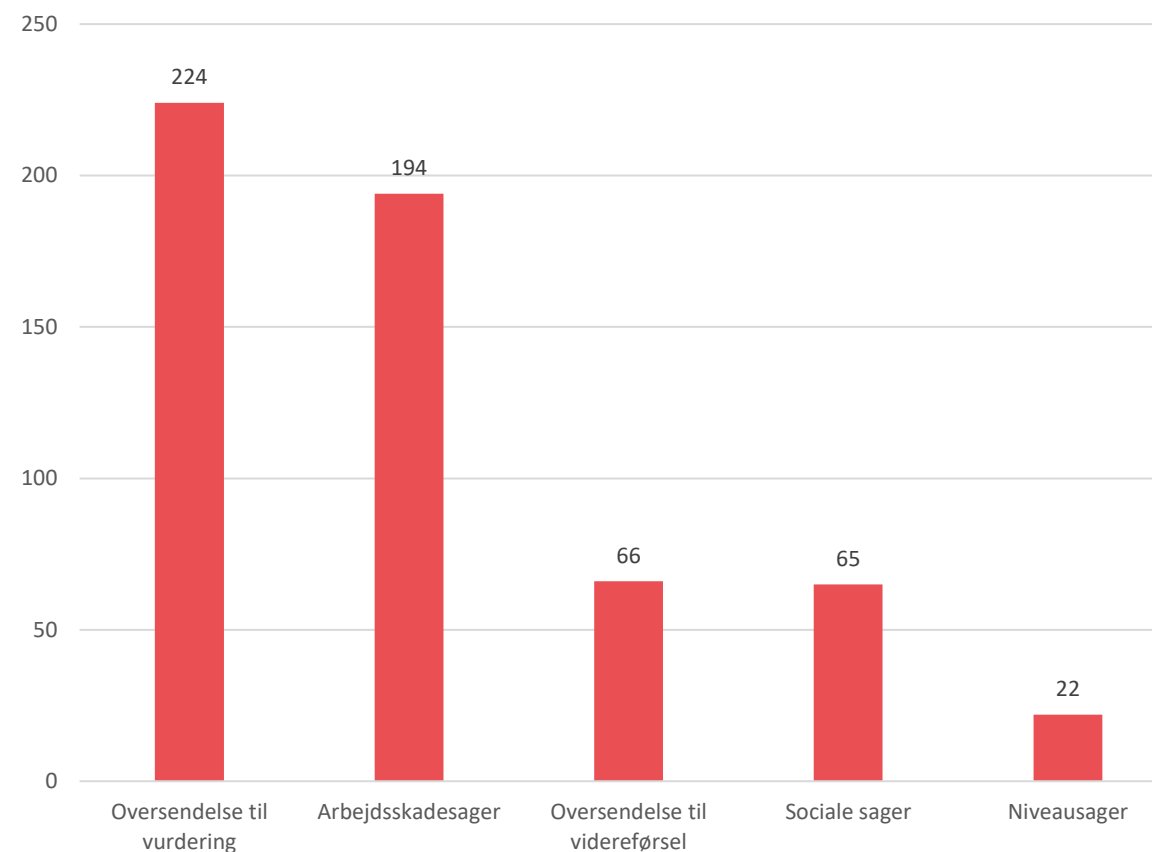
Sager i alt



110

Sager pr. årsværk

Antal sager i sekretariatet fordelt på sagstyper

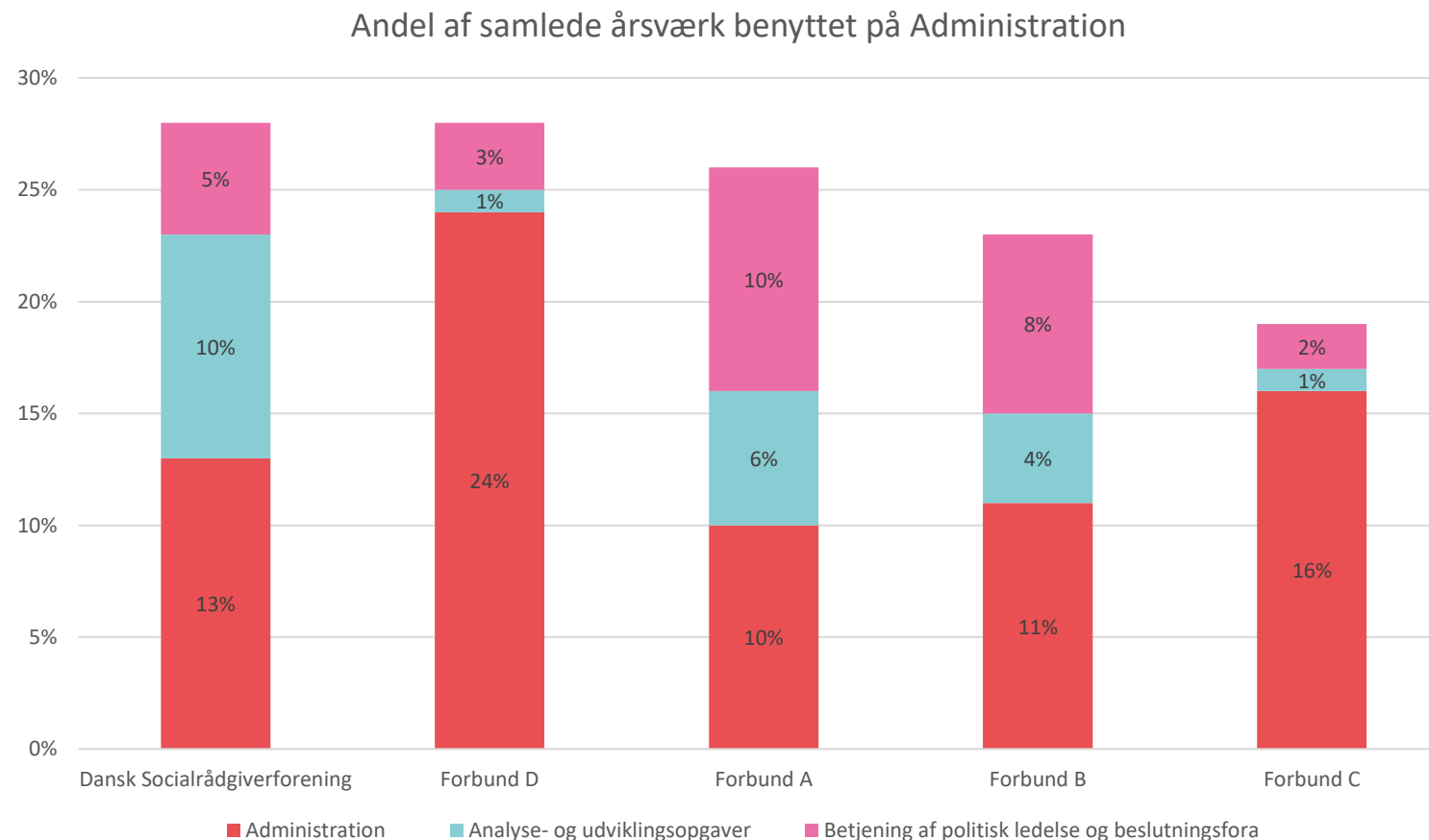


Uddybning 2: Administration

Beskrivelse

I figuren til højre ses den procentuelle andel af de samlede årsværk, der bliver benyttet på "Administration". Jf. hovedydelseerne dækker "Administration" over "Administration" (IT, GDPR, Budget, Regnskab, Løn mm.), "Analyse- og udviklingsprojekter" samt "Betjening af politisk ledelse og beslutningsfora".

Oversigten viser, at DS ligger i den høje ende ift. andelen af de samlede årsværk brugt på administration. Forbund D er sammen med DS den af de sammenlignede fagforeninger, som bruger flest af deres årsværk på administration, mens Forbund C bruger færrest procent af deres samlede årsværk på administration.

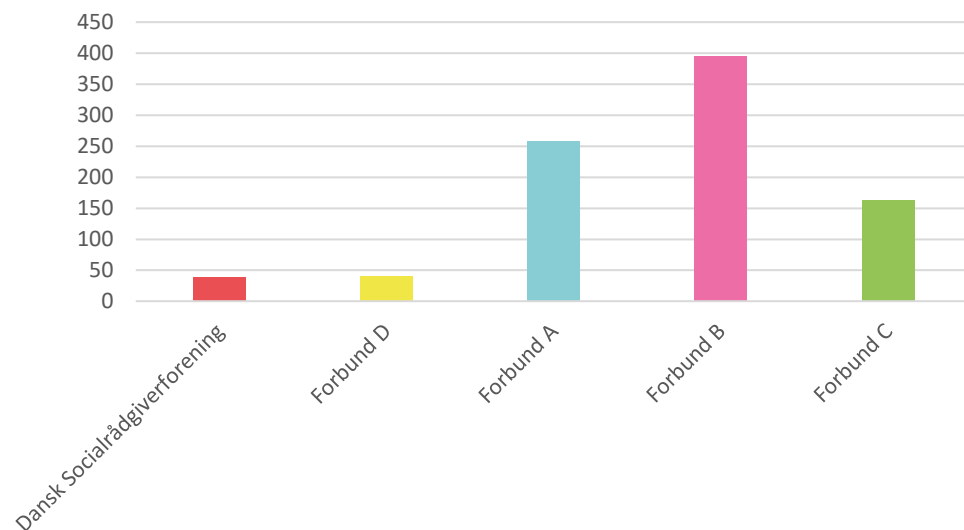


Uddybning 3: Lokalt fællesskab

Beskrivelse

DS bruger 18 pct. af sine årsværk på understøttelse af TR samt AMiR.* DS har 540 TR'er. Det er den største andel af årsværk blandt de sammenlignede fagforeninger, men samtidig har DS også væsentligt flere TR end de øvrige. Nedenfor ses antal TR pr. årsværk brugt på TR- og AMiR-understøttelse. Her ses, at Forbund D har et niveau tilsvarende DS, mens de øvrige har markant flere TR pr. årsværk brugt på opgaven.

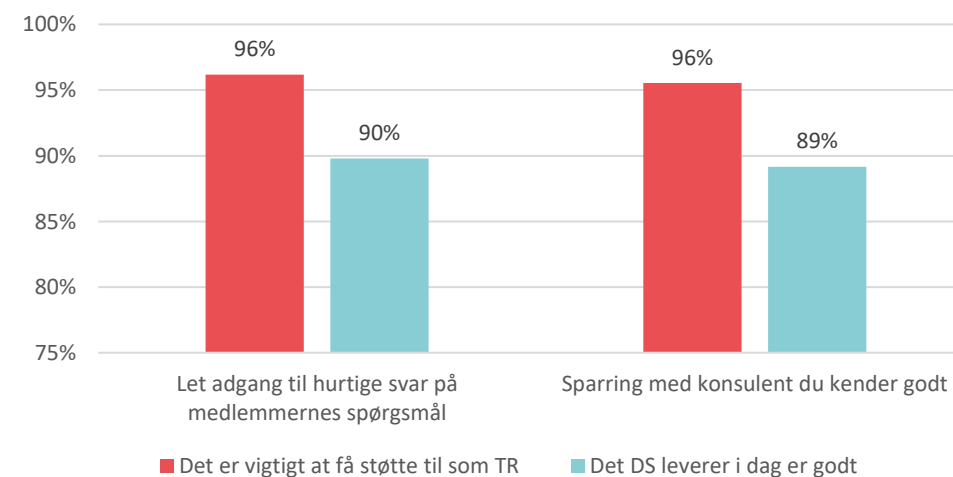
TR pr. årsværk brugt på TR- og AMiR-understøttelse



Beskrivelse

DS' TR er grundlæggende tilfredse med den hjælp og støtte, de får. Nedenfor er vist de to former for hjælp og støtte, de synes er vigtigst og vurderingen af DS' kvalitet her, og her er vurderingen rigtig høj.

TR's vurdering af vigtighed og kvalitet af forskellige former for hjælp og støtte



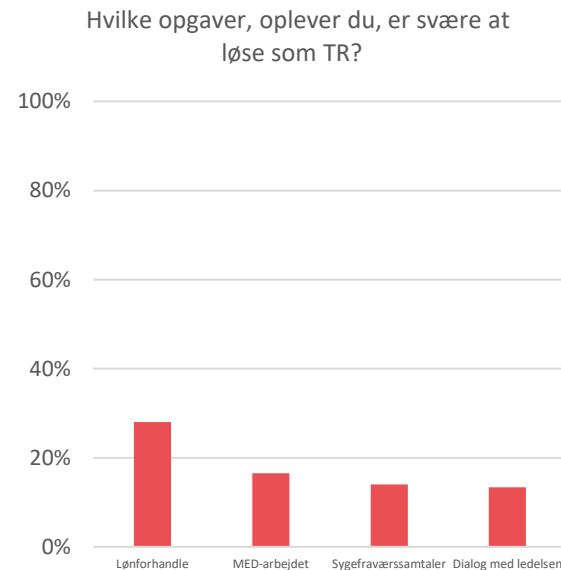
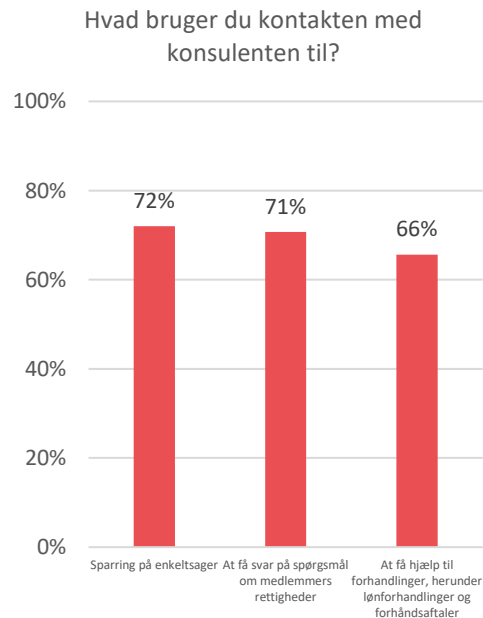
*ÅV anvendt på TR og AMiR understøttelse er, både i DS og de andre fagforeninger, opgjort i en samlet kategori. Det er derfor ikke muligt at opgøre separat, hvor mange ÅV, der anvendes udelukkende på TR understøttelse.



Der er forskel på, hvilke opgaver, TR bruger konsulenterne til og som de synes er svære

Beskrivelse

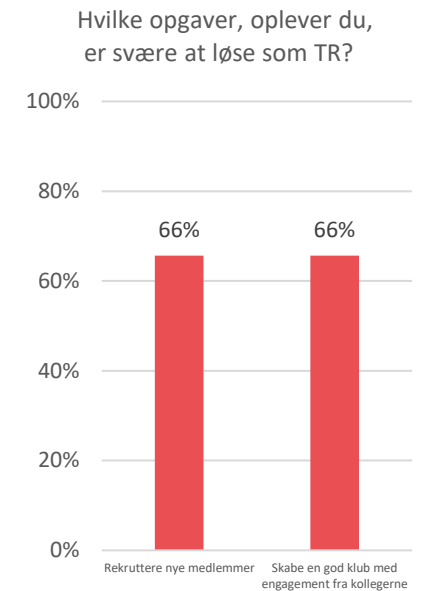
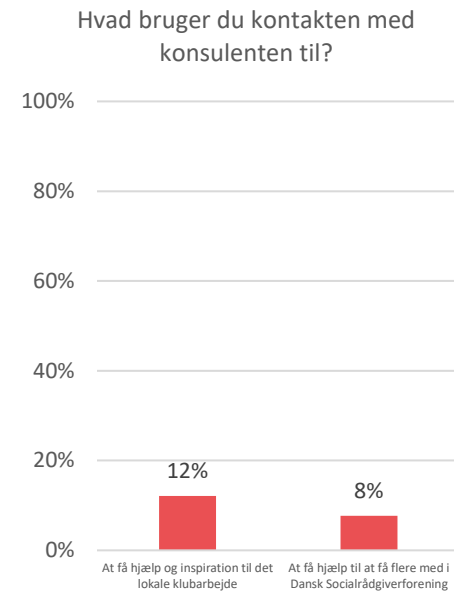
Store dele af TR-understøttelsen lykkes vi rigtig godt med, som det også fremgik på forrige side. TR bruger i høj grad konsulenten til sparring på enkeltsager og afklaring af spørgsmål om medlemmers rettigheder. De oplever samtidig i begrænset omfang, at opgaver relateret hertil er svære at løse.



Beskrivelse

Der er også andre opgaver, som TR ikke bruger kontakten med konsulenten til – og som samtidig opleves som er svære at løse. Det handler især om rekruttering af nye medlemmer til DS og om at skabe en god klub med engagement fra kollegerne.

Samtidig ved vi fra en kortlægning i 2022, at man i gennemsnit kun er TR i DS i 2,3 år, hvilket vidner om en relativt høj omsætning af TR.



Uddybning 4: Interessevaretagelse

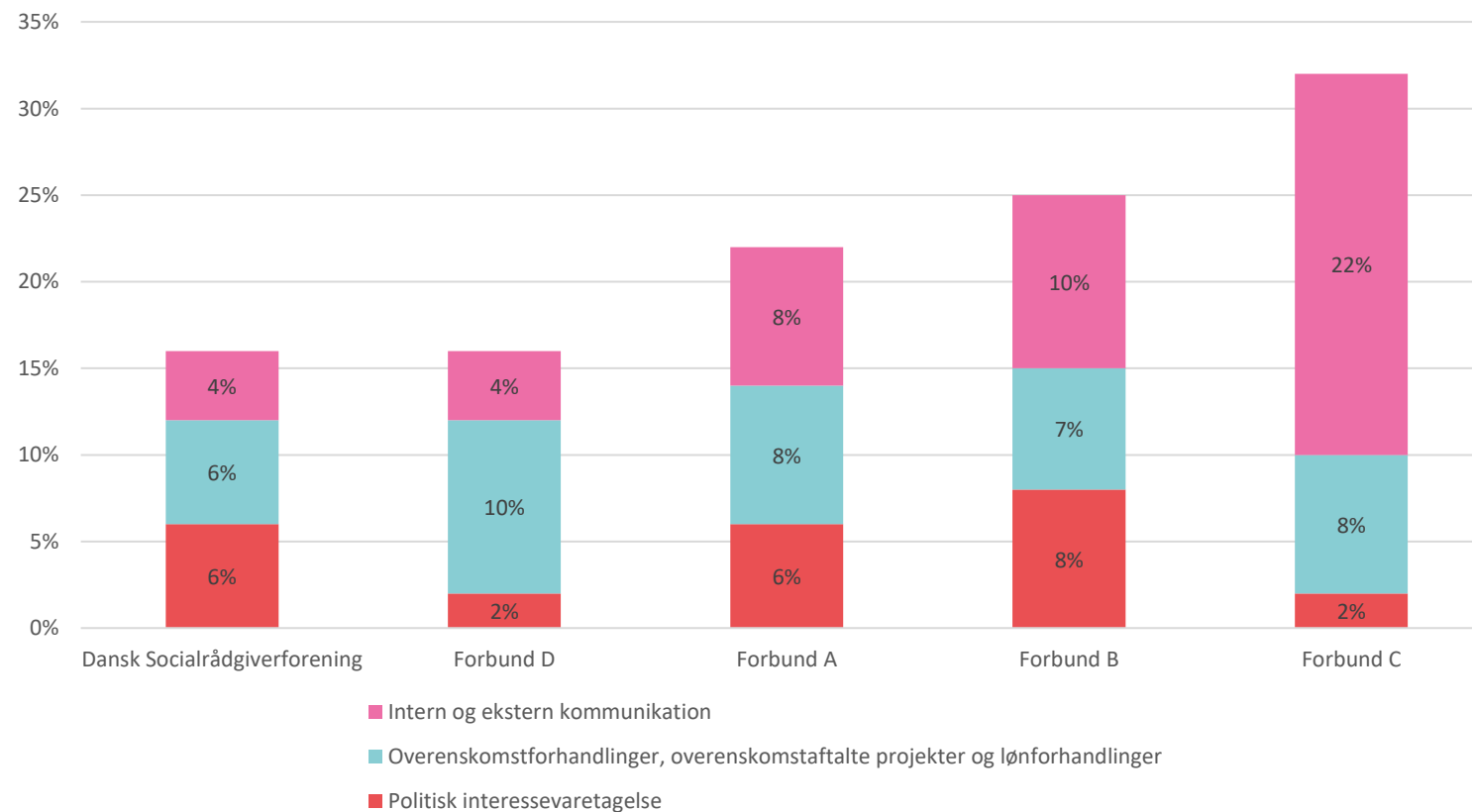
Beskrivelse

I figuren til højre ses den procentuelle andel af de samlede årsværk der bliver brugt på Interessevaretagelse. Jf. hovedydelseerne dækker Interessevaretagelse over: Politisk interessevaretagelse, Overenskomstforhandlinger, Overenskomstafaltede projekter & lønforhandling samt Intern kommunikation.

For at kunne sammenligne på tværs med andre fagforeninger, er intern og ekstern kommunikation lagt sammen i oversigten her.

Oversigten viser, at DS ligger i den lave ende ift. andelen af de samlede årsværk brugt på interessevaretagelse. Forbund C er den af de sammenlignede fagforeninger, som bruger flest af deres årsværk på interessevaretagelse, mens Forbund D og DS bruger færrest % af deres samlede årsværk på interessevaretagelse.

% af samlede årsværk brugt på interessevaretagelse



Bundne og ikke-bundne hovedydelse

SEKRETARIATET

Bundne hovedydelse

Lovgivningsbestemte

- Regnskab, bogholderi & budget
- IT og GDPR
- Løn og ansættelse

Kerneopgaver

- Komplicerede medlemssager og niveausager
- Arbejdsskade- og socialsager
- Overenskomstforhandlinger
- Overenskomstaffalte projekter
- TR-uddannelse
- Rådgivning og vejledning i lette medlemssager
- Medlemsrekruttering

Vedtægtsbestemte

- Betjening af politiske fora (REP, FU, HB, DL)

Drift

- Ejendomsdrift
- Medlemsadministration

Effektiviseringspotentiale

Ikke-bundne hovedydelse

- TR, AMiR og klub understøttelse
- Data, medlemsviden, ledelsesinfo
- Intern og ekstern kommunikation (herunder fagblade, hjemmeside, sociale medier, nyhedsbreve)
- Politisk interessevaretagelse
- Organisatorisk udvikling
- Medlemsarrangementer
- Arbejdsmiljø

Prioriterings- og effektiviseringspotentiale

REGIONERNE

Bundne hovedydelse

Kerneopgaver

- Individuelle medlemssager
- Forhandling af lokalaftaler
- Forhandling af private overenskomster
- Lønforhandling hvor kompetencen er hos DS
- Medlemsrekruttering

Vedtægtsbestemte

- Betjening af regionale politiske fora (GF og RB)

Drift

- Ejendomsdrift
- Bogholderi
- IT superbruger

Effektiviseringspotentiale

Ikke-bundne hovedydelse

- TR, AMiR og klub understøttelse
- Medlemsarrangementer
- Arbejdsmiljø indsatser (arbejdspladsrettede)
- Organisatorisk udvikling

Prioriterings- og effektiviseringspotentiale



Fordeling af årsværk på bundne og ikke-bundne opgaver

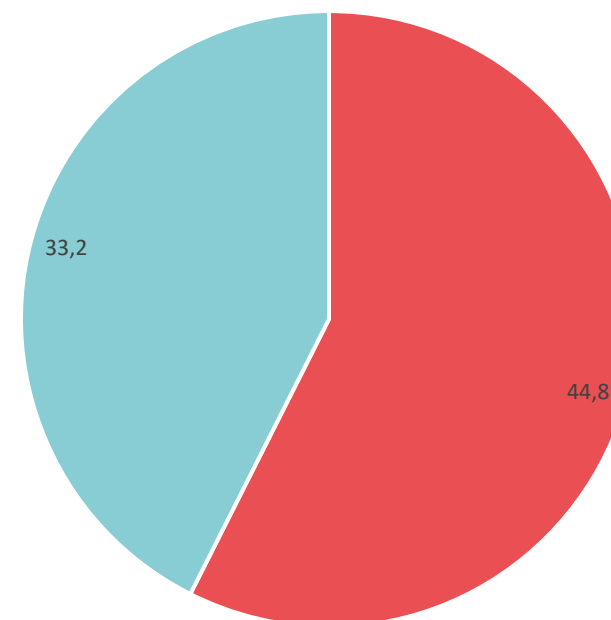
Beskrivelse

Til højre ses fordelingen af årsværk på bunde og ikke-bundne opgaver på tværs af sekretariatet og regionerne.

DS bruger flest årsværk på bunde opgaver med 44,9 og færrest årsværk på ikke-bundne opgaver med 33,2.

I alt summer det til 78 årsværk.

Fordeling af årsværk på bundne og ikke-bundne opgaver



■ Bundne opgaver ■ Ikke-bundne opgaver



Ledelsesspændet i DS

Beskrivelse

Ledere i DS varetager faglig ledelse, personaleledelse og har derudover også i forskellig omfang udviklingsopgaver, sagsproduktion og politisk betjening.

Det gennemsnitlige antal medarbejdere pr. leder i organisationen er 13,3.

Leder	Antal medarbejdere
Kontorleder Nord	12
Kontorleder Øst	14
Kontorleder Syd	10
Chef for organisation og ledelse	17
Kommunikationschef	12
Medlems- og rådgivningschef	15
	Antal chefer
Sekretariatschef	3



Perspektivering: Hvordan bruger DS sine ressourcer sammenlignet med andre fagforeninger?

Kapitel 5



Analysespørgsmål og datagrundlag

Denne del af analysen skal svare på: Hvordan bruger DS sine ressourcer sammenlignet med andre fagforeninger?

For at svare på ovenstående har vi afgrænset andelen af fagforeninger, vi sammenligner os med til 4 fagforeninger. De 4 fagforeninger er valgt ud fra størrelse (antal medlemmer) og er udvalgt af Den politiske styregruppe.

Data som analysen har tilvejebragt	Datakilder
<ul style="list-style-type: none">• ÅV fordeling i sammenlignings fagforeningerne fordelt på hovedydelse• Viden om de 4 fagforeninger under overskrifterne: Organisering, antal medlemmer, antal kontorer, organiseringsgrad, antal ledere, TR'er, og frikøbte politikere	<ul style="list-style-type: none">• Kvalitative interviews med de 4 fagforeninger• Centrale tal leveret af de 4 fagforeninger



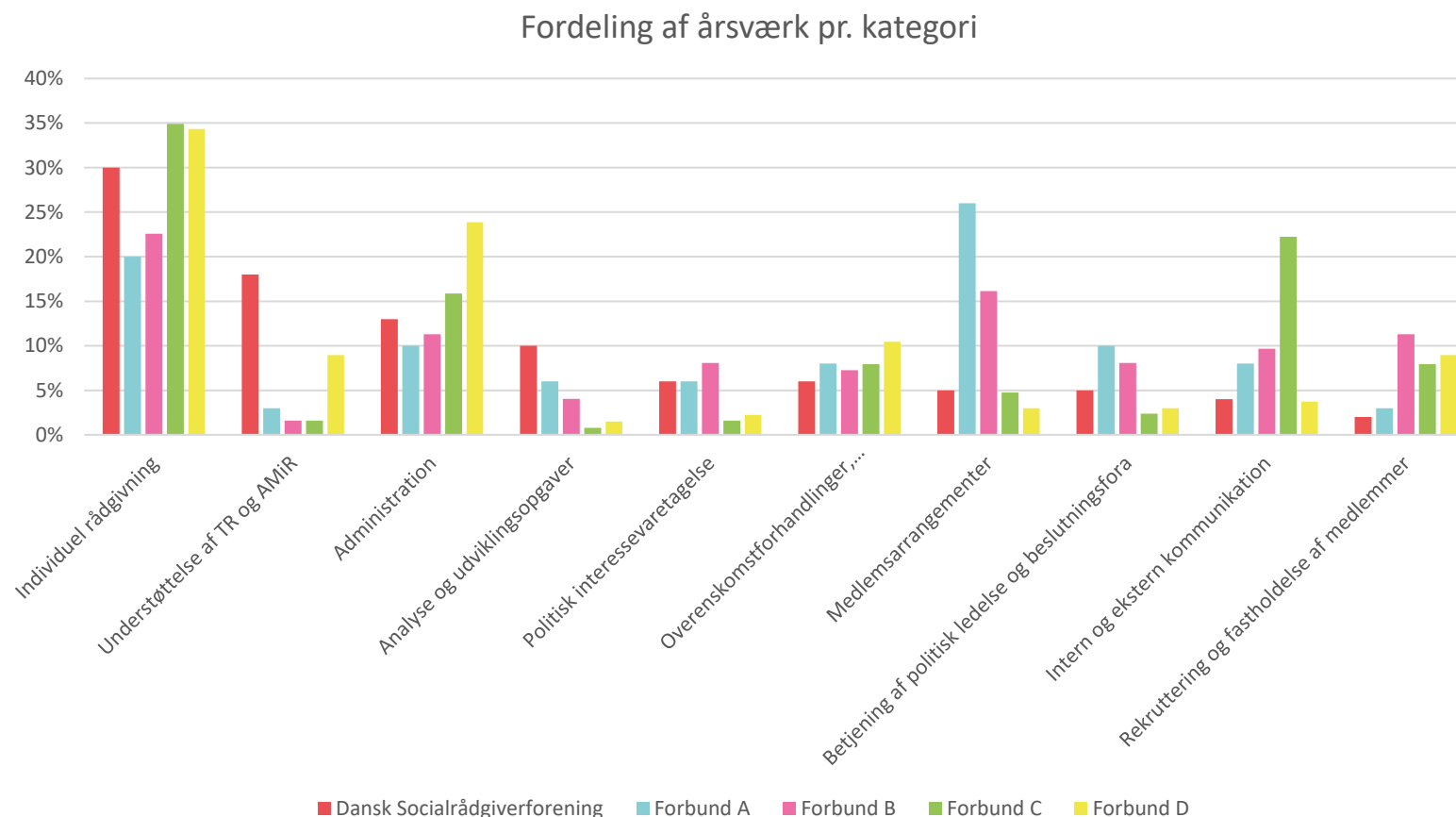
Fordeling af årsværk i udvalgte fagforeninger

Beskrivelse

I figuren ses Dansk Socialrådgivers årsværk fordelt på 10 forskellige kategorier sammenlignet med fire andre fagforeninger af omtrent samme størrelse.

Figuren viser, at der er relativt stor spredning i, hvor en given fagforening har prioriteret flest ressourcer. DS bruger eksempelvis væsentligt flere af deres årsværk på "understøttelse af TR og AMiR" end de sammenlignede fagforeninger.

Modsat bruger DS en noget lavere andel af deres årsværk på "Rekruttering og fastholdelse af medlemmer" end de fire andre fagforeninger. Generelt er ressourcerne på de fleste kategorier fordelt relativt ens blandt hovedparten af fagforeningerne.



Fordeling af årsværk i udvalgte fagforeninger

Beskrivelse

I figuren ses antallet af medlemmer pr. årsværk i Dansk Socialrådgiverforening og fire andre fagforeninger af omtrent samme størrelse.

Fagforeningerne differentierer sig fra hinanden. DS har 245 medlemmer pr. årsværk. Forbund A er den fagforening med det laveste antal medlemmer pr. årsværk med 239 medlemmer pr. årsværk.

I den anden ende af skalaen ligger Forbund D, som har 314 medlemmer pr. årsværk. De er således den fagforening med flest medlemmer pr. årsværk.

