

## Staben

Dato: 8. marts 2021 (ajourført 22. marts 2021)

Sagsbehandler: Kim Frandsen

Direkte tlf.: 73767643

E-mail: kkf@aabenraa.dk

# Kommissorium for koordineringsgruppen

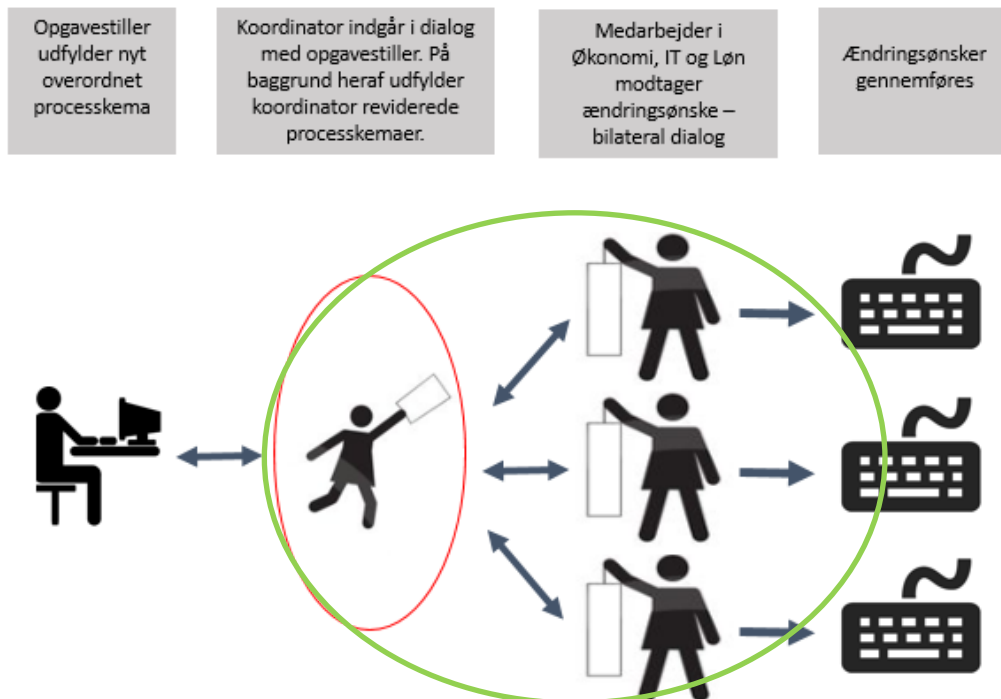
## Baggrund

Staben har godkendt et koncept for implementering af organisationsændringer, som tager afsæt i "ude fra og ind"-filosofien, dvs. tager udgangspunkt i at understøtte brugerne og gøre deres del af opgaven så enkel som mulig. Dette kommer bl.a. til udtryk ved at brugerne skal have én indgang til Staben.

Konceptet er baseret på at organisationsændringernes konsekvenser for opsætningerne i de administrative IT-systemer skal afklares og koordineres i en koordinationsgruppe, som består af repræsentanter for alle Stabens afdelinger samt ad hoc af repræsentanter for Byråds- og Direktionssekretariatet.

I Staben ansættes en proceskonsulent, der som kerneopgave skal sørge for at fungere som bindeled mellem brugerne i organisationen og stabens afdelinger og for koordineringen af processerne. Proceskonsulentens netværk i stabsafdelingerne vil primært være medlemmer af koordineringsgruppen.

Figur 1: Ny proces ved organisationsændringer



Figuren er en viderebearbejdning af Figur 3 som blev udarbejdet ifm. det bagvedliggende BILAG A. Forklaring til figuren fremgår [heraf](#). Der skal foretages en afklaring om hvem/hvordan det overordnede, indledende processkema udfyldes.

Bearbejdningen består af den grønne cirkel på figuren, der viser hvilke medarbejdere, der indgår i koordineringsgruppen.

### 1. Reference

Koordineringsgruppen refererer til Økonomistyring og Analyseenheden i Økonomiafdelingen, som varetager formandsskabet. Gruppens tovholder vil på sigt være proceskonsulenten, der faciliterer gruppen, og som aktiverer gruppen, når der kommer henvendelser, som berettiger gruppens deltagelse.

### 2. Gruppens medlemmer

Koordineringsgruppen består af faste medlemmer fra Stabens afdelinger:

<b>Økonomiafdelingen</b>	<b>Personaleafdelingen</b>	<b>IT-afdelingen</b>
Proceskoordinator (vakant) <i>formand (på sigt)</i>	Jørgine Jacobsen	Ketty Daabeck
Mette Beck Christensen <i>(konstitueret formand)</i>	Lis Petersen	Ina Fuglsang Kramer
Trine Overgård	Sandra Lass Thomsen	Inga Bernhardt Petersen

Derudover er Byråds- og direktionssekretariatet ad hoc medlem. I hver situation afklarer gruppens formand med Sekretariatschefen om der er behov, og i givet fald hvem Byråds- og direktionssekretariatet udpeger til at indgå i gruppen ift. den konkrete sag.

### 3. Medlemmernes rolle

Gruppens medlemmer er udpeget fordi de har indsigt i og indflydelse på opsætningen i de fagsystemer, som Staben stiller til rådighed for organisationen. Udover at bidrage aktivt til at løse de opgaver, som henvendelser om organisationsændringer medfører forventes gruppens medlemmer at tage initiativ til løsninger således at problemer / udfordringer afdækkes så tidligt, at de kan løses uden at forsinke forandringsprocessen. Gruppens medlemmer har en aktiv rolle ift. at foretage afklaringer internt i egen afdeling samt ift. sikre at beslutninger i gruppen effektueres.

### 4. Proceskoordinatorens rolle

De organisationsændringer koordinatoren primært skal varetage vil være dem, der i dag er omfattet af de processkemaer, der omhandler "organisationsændringer", samt de "øvrige ændringer" som tilgår økonomi- og lønkonsulenterne uden om processkemaerne. Det skal dog anføres, at der i forbindelse med at det foreslås at de øvrige processkemaer, gennemgås med henblik på en vurdering af, hvorvidt det *kan* være elementer i det enkelte skema, der har betydning for de tværgående sammenhænge, kan være behov for at involvere koordinatoren i sagsbehandlingen.

For de processkemaer, som ikke vedrører organisationsændringer vil det fortsat være den enkelte leder, der udfylder dette.

Særligt dialogen med opgavestilleren vil være en vigtig (ny) opgave for koordinatoren. Udgangspunktet for denne dialog er det overordnede processkema, som er vist i BILAG A / underbilag 2, og som indeholder få overordnede spørgsmål. Hvordan samarbejdet igangsættes er en opgave, som skal afklares – der tages afsæt i en proces, hvor opgavestiller indledningsvist udfylder en "version 1" af det overordnede skema, som så ligger til grund for den første dialog mellem opgavestiller og proceskonsulenten.

Dette skema er nødvendigt ud fra den erfaring, at det oftest er vanskeligt for opgavestilleren at vurdere, hvilke it-systemer (både koncernsystemerne og fagsystemer), der berøres af ændringsønsket, hvilke ændringer der konkret skal foretages i det enkelte system, og hvilke oplysninger Stabens medarbejdere har behov for, for at kunne gennemføre ændringen.

Det er koordinatorens opgave – ud fra dialogen med lederen – at afklare, hvorvidt der er behov for at udfylde andre skemaer (ud over det overordnede processkema). Ud fra de udfyldte skemaer skal koordinatoren sikre, at koordineringsgruppen herefter får de oplysninger, der er nødvendige for at kunne foretage ændringen (herunder også de oplysninger der ikke kan indeholdes i et skema) samt afklarer de spørgsmål, der måtte opstå undervejs i ændringsprocessen m.v. Koordinatoren får således i praksis opgaven med at lede koordineringsgruppens arbejde.

Det siger sig selv, at koordinatoren skal have indsigt i koncernsystemerne (Prisme, SD-løn, AD'en, Acadre m.v.) – ikke nødvendigvis i betjeningen af det enkelte system, men have tilstrækkelig indsigt i disse systemer til at kunne gennemskue, hvilke sammenhænge, der er *mellem* systemerne. Der vil også i nogle tilfælde være behov for at foretage ændringer i forvaltningernes fagsystemer, fx DUBU eller omsorgssystemet.

Det er koordinatoren, der agerer som "projektleder", dvs. i praksis fordeler og følger op på opgaver i relation til at implementere organisationsændringerne.

Det er koordinatoren, der vurderer hvornår, der er behov for at koordineringsgruppen træder sammen. Der vil som udgangspunkt for de større ændringer være et opstarts- og et afslutnings-/evalueringsmøde. Koordinatoren forestår planlægningen af processen, herunder vurderer, hvorvidt der er behov for, at opgavestilleren deltager i evalueringsmødet. Formålet hermed, er at lære af de erfaringer, der er høstet i processen.

## **5. Koordineringsgruppens arbejdsgrundlag og serviceniveau**

### Arbejdsgrundlag

Koordineringsgruppens arbejdsgrundlag er - ud over dette kommissorium - det i Stabschefgruppen den 8. december 2020 godkendte notat, som beskriver forslaget til den nye organisering. Dette er gengivet i BILAG A.

### Serviceniveau

I beslutningen fremgår, at Stabens serviceniveau for håndtering af ændringer i kat. 3 og 4 er fastlagt til 3 måneder.

Dermed har gruppen den overordnede tidsmæssige ramme, og det er koordinatorens opgave sammen med koordineringsgruppen at få etableret en tids- og handleplan, som sikrer implementering inden for denne tidsfrist.

### **6. Gruppens arbejdsopgaver i etableringsfasen**

Gruppens første opgaver er at opsamle nyttige erfaringer ift. hvordan gruppens kerneopgave hidtil har været løst – samt etablere et arbejdsgrundlag, der understøtter den arbejdsfordeling, der implementeres med det nye koncept for håndtering af organisationsændringer.

Opgaverne vil derfor som minimum omfatte:

1. Erfaringsopsamling efter implementeringen af organisationsændringen i S&S forvaltningen.  
Erfaringerne opsamles via koordineringsgruppens medlemmer samt andre centrale aktører i organisationsændringsprocessen, herunder budgetgruppen samt sekretariatslederen i S&S forvaltningen, og drøftes i koordineringsgruppen, med henblik på at der skabes og forankres læring af processen samt grundlag for den efterfølgende ændring af arbejdsgange / proces-IT skemaer.
  - Herunder svar på følgende spørgsmål:
    - Hvor oplevedes uhensigtsmæssigheder – uklare processkemaer m.v.?
    - Var der noget som blev håndteret i forkert rækkefølge, og som derfor skal indtænkes anderledes i et nyt proces-design?
2. Fastlæggelse af "snitflader" (en først version) ift. hvornår proceskonsulenten medvirker i dialogen mellem opgavestiller og den udførende stabsafdeling, og hvornår dialogen mellem bestiller og udfører varetages bilateralt mellem disse. Dialog etableres dog altid på baggrund af en initiering hvor proceskonsulenten som minimum er orienteret.
3. Gennemgang af de øvrige processkemaer (dem der i dag er tilgængelige i IT-helpdesk) med henblik på dels at vurdere, hvorvidt nogle af disse skemaer evt. har betydning for de tværgående sammenhænge, og dels (især for de 5 skemaer, der er benævnt "organisationsændringer") sikre, at der foretages en forenkling og en sproglig/begrebsmæssig harmonisering.  
En del af denne gennemgang bør ligeledes indeholde en vurdering af, hvorvidt den automatik, der er indbygget i systemet og/eller de arbejdsgange, der er internt i Økonomi- og Lønafdelingerne, understøtter de tværgående koordineringshensyn.
4. Afprøvning af de nye skemaer i test hos en potentiel bruger (f.eks. en af sekretariatslederne).
5. Ændringer i adgange til processkemaer:

- Nyt overordnet processkema, jf. underbilag 2, skal være tilgængeligt for alle, der kan bestille organisationsændringer, idet skemaet udfyldes af opgavestilleren inden dialogen med proceskonsulenten igangsættes, og som herefter tilrettes af disse i fællesskab.
- Yderligere, mere detaljerede processkemaer (dem vi i dag kender vedrørende organisationsændringer) udfyldes af koordinatoren og/eller koordineringsgruppen i det omfang der er behov herfor. Dette betyder, at adgangen til disse skemaer i IT-helpdesk skal begrænses således, at det kun er koordinatoren og koordineringsgruppen, der har denne adgang.

## **7. Gruppens arbejdsopgaver i driftsfasen**

Koordineringsgruppen skal sikre at Stabens IT-systemer tilrettes, så de understøtter den af forvaltningerne valgte organisering. Derudover skal gruppen sikre at der koordineres med Byråds- og direktionssekretariatet ift. afledte konsekvenser for deres ansvarsområder.

Gruppen skal løbende vurdere på behovet for ændrede procedurer, herunder afklare behov for udvidelse af koordineringsopgaverne, justeringer af kommunikationsværktøjer (proces-IT skemaer m.v.), således at værktøjerne altid er up to date og understøtter en effektiv implementering med et minimum af ressourcetræk.

## **8. Ikrafttræden**

Idet proceskoordinatorstillingen forventes besat 1. april og der derefter skal foregå en oplæring, efterfølgende en forandringsproces, igangsætter Koordineringsgruppen arbejdet i april 2021.

Det er for nuværende ikke muligt at sætte et tidspunkt på, hvornår de nye procedurer træder i kraft – forventeligt dog senest i 3. kvartal 2021.

## Økonomistyring & Analyse

Dato: 7. oktober, 2020

Sagsbehandler: Lars Andersen/Mette Beck Christensen

Direkte tlf.: 7376 7710

E-mail: laa@aabenraa.dk

---

## Organisationsændringer

Med udgangspunkt i tidligere udarbejdet notat om organisationsændringer, som har været forelagt Stabschefgruppen er der bedt om et forslag til den videre proces, herunder et skema, som kan danne udgangspunkt for det videre arbejde med organisationsændringer. Sidst i dette notat, er der udarbejdet en indstilling til Stabschefgruppen.

ØA har afholdt interview/møder med henholdsvis Løn & Personalekontoret, IT-afdelingen, Byråds- og direktionssekretariatet samt Sekretariatet i Børn og Kulturforvaltningen, med henblik på at få inspiration til indhold og proces. I bilag 1 er det i punktform angivet, hvilke kommentarer/forslag de respektive respondenter havde hertil. Disse tilbagemeldinger danner grundlag for nedenstående.

I det følgende benævnes den leder, administrative medarbejder, økonomi-, lønkonsulent eller andre indenfor eller udenfor Staben, der ønsker en organisationsændring som "opgavestiller". De systemer som ændringerne skal foretages i benævnes i det følgende som "fagsystemer" – dette kan være Prisme, SD-løn, Nexus, Acadre eller tilsvarende systemer.

Det skal ligeledes anføres, at der fortsat ikke findes nogen entydig afgrænsning eller definition af, hvad en organisationsændring er eller består af. Dette kom til udtryk i interviewene ligesom de medarbejdere, der til dagligt beskæftiger sig med vedligeholdelsen af fagsystemerne, både direkte og indirekte giver udtryk for forskellige opfattelser af begrebets/processens betydning og afgrænsning.

## Den nuværende proces for arbejdet med organisationsændringer

På nuværende tidspunkt foregår arbejdet med organisationsændringer i (mindst) to hovedspor. Et spor vedrørende de ændringer, der har konsekvenser på tværs af flere fagsystemer og et spor, der primært tager udgangspunkt i vedligeholdelse inden for det enkelte fagsystem. Disse to spor beskrives kort i det følgende.

### Ændringer via processkemaer

I figur 1 nedenfor er sporet for de ændringer, der udspringer af processkemaerne vist.

Figur 1: Nuværende proces ved organisationsændringer, processkemaer



Der findes 30 forskellige forskellige processkemaer i IT-hjelpdesk. 5 af disse er specifikt navngivet "organisationsændringer ....". De resterende skemaer *kan* indirekte have betydning for opsætningen i brugerstyringen, organisationshierarkiet eller tilsvarende essentielle dele af systemerne.

Det er vurderingen, at processkemaerne i det store hele opfylder sit formål - at angive, hvori ændringen består *inden for det enkelte system* (fx vedrører processkemaerne på IT-hjelpdesk, primært, *hvad* der skal ændres i postgrupper, printere, rettigheder m.v. for de systemer som IT-afdelingen administrerer). Ved udfyldelse af skemaerne tilgår der i de fleste tilfælde en delopgave til medarbejdere i Økonomi- og/eller Lønafdelingen, som så herefter forventes at foretage de relevante tilpasninger. Det kom frem under interviewene, at nogle gange er felterne i skemaerne tomme, andre gange misforstås spørgsmålet/svaret, hvorfor der kan opstå misforståelser og/eller ophør af en sag på et forkert grundlag. Det fremgik endvidere af interviewene, at Lønafdelingen har en oplevelse af ikke altid at modtage disse delopgaver, mens IT-afdelingen er af den opfattelse, at delopgaverne *altid* tilgår de medarbejdere systemet er sat op til at videresende delopgaven til. Det er således ikke klart, hvori "hullet" opstår, hvorfor det vil give mening at kigge arbejdsgangene efter med henblik på at skabe klarheder herover (dette vil passende kunne gøres i forbindelse med et serviceeftersyn af skemaerne, jf. nedenfor).

Dette understøttes af, at det under interviewene kom frem, at opgavestilleren, ikke altid er i stand til at gennemskue, hvilket skema, der skal udfyldes, eller ikke er i stand til at gennemskue meningen med og konsekvenserne af det, der spørges ind til i skemaerne. For eksempel anvendes begrebet "organisatorisk placering" (skema 25)

både i betydningen organisationsdiagram (som blandt andet fremgår af hjemmesiden) og så det organisationshierarki, som kontoplanen i henholdsvis økonomi og lønsystemerne er bygget op omkring. Hertil kommer, at organisationshierarkiet i Acadre er forskelligt fra organisationshierarkierne i Prisme og SD-løn.

### Øvrige ændringer

Det andet hovedspor omhandler ændringer og/eller vedligeholdelse af det enkelte fagsystem (Prisme, SD, m.v.), der foregår uden om processkemaerne. Dette er vist i tabel 1.

Tabel 1: Oversigt over afdelingernes opgave ved ændringer

Afdeling	IT-system	Beskrivelse
<b>Økonomi</b>	Prisme, Opus LIS	De ændringer, der handler om vedligeholdelse af stamoplysning og har administrativ karakter meldes ind af økonomikonsulenterne via rettelselister i såkaldte masterfiler. Der sker en koordinering med Lønafdelingen.
<b>Løn</b>	SD, Tjenestetid og Safetynet	Gennemføres løbende.
<b>Øvrige afdelinger (uden for Staben)</b>	Nexus, DUBU m.v.	Rettelserne heri foretages af den systemansvarlige forvaltning.

Ud over de "formelle" ændringer, der foretages mellem Økonomi- og Lønafdelingen, indgår der løbende ændringer direkte til den enkelte økonomi-, løn- eller it-konsulent, som ikke nødvendigvis fanges af de "formelle" ændringsprocesser. Dette kan vedrøre ændringer i fx navngivningen af afdelinger i Nexus, TEA eller andre systemer, uden at der sker en tilsvarende ændring i koncernsystemerne.

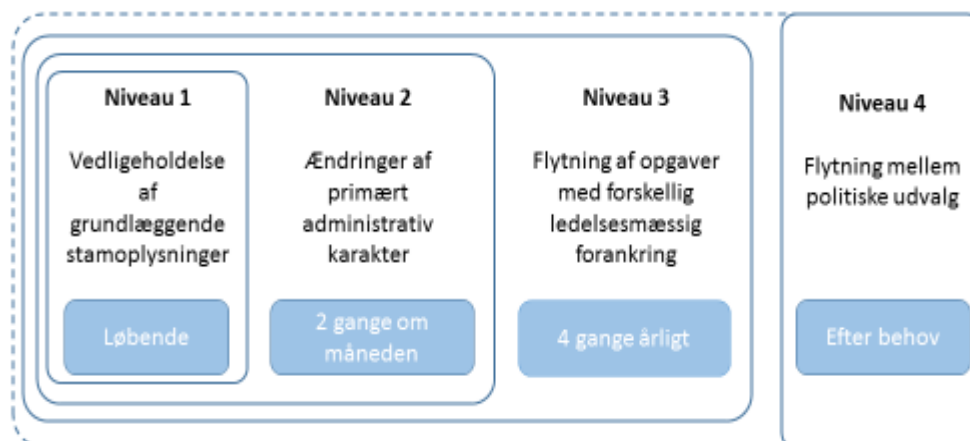
Det er vurderingen, at man i afdelingerne ikke altid er bevidst om/har viden om, at ændringen har tværgående konsekvenser, og derfor ikke videreformidler information herom. Der udstår således dels en opgave i forhold til at skabe bevidsthed herom og dels en opgave med at arbejdsgangene tilpasses således, at fx koordineringsgruppen mellem Økonomi- og Lønafdelingen informeres herom.

## Forslag til fremadrettet organisering af arbejdet med organisationsændringer



Der er taget udgangspunkt i de fire niveauer af organisationsændringer, der er afgrænset i tidligere udarbejdet notat. Dog er der i forlængelse af Stabschefsmøde den 8. december, 2020, foretaget en justering vedr. niveau 3, således, at der fra det tidspunkt hvor der indgives et ændringsønske er en frist på 3 måneder til at alle aftalte ændringer er gennemført. Endvidere er der sket en justering af niveau 4, som kan ske efter behov.

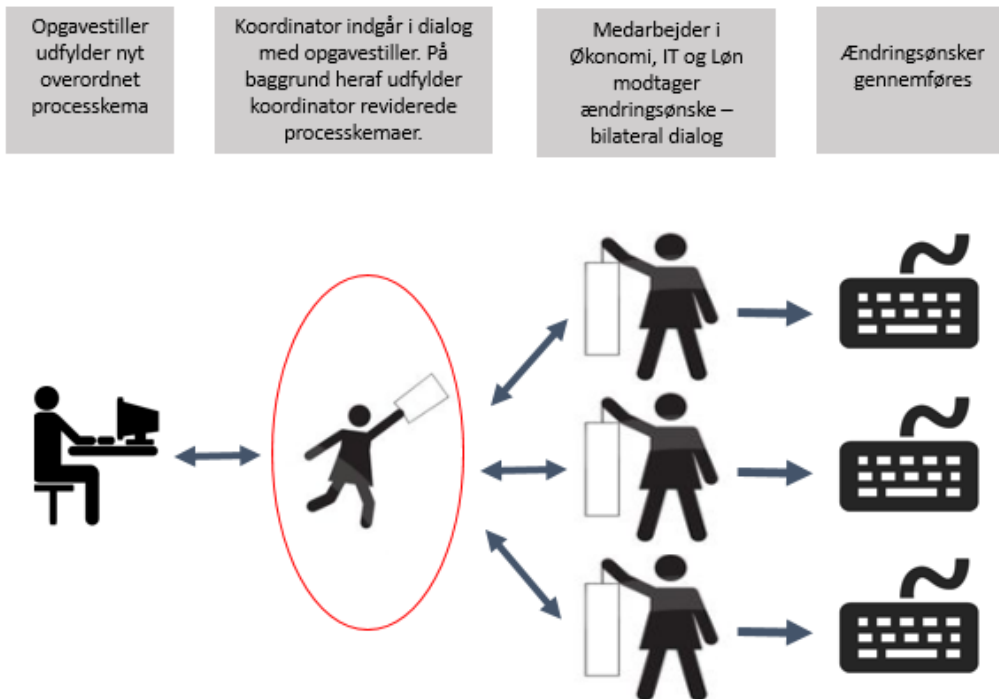
Figur 2: 4 niveauer af ændringer



Figuren forsøger at vise, at ændringerne er af forskellig omfang og kompleksitet, og at grænserne mellem niveauerne er flydende. Det er i det følgende ikke intentionen, at den decentrale opgavestiller skal skelne mellem de 4 niveauer – dette er en opgave for koordinatorfunktionen/koordineringsgruppen. Formålet med niveauerne er derfor primært, at angive de tidsintervaller ændringerne foretages efter.

Den fremadrettede organisering foreslås ændret således, at koordineringsopgaven styrkes, og at der tilstræbes én indgang for den decentrale opgavestiller. Forslaget er vist i figur 3 nedenfor.

Figur 1: Ny proces ved organisationsændringer



Ændringerne er i forhold til tidligere:

- Der indføres et koordinerende led.
- Der er en indgang via et enklere processkema, som ikke kræver forudgående kendskab til bagvedliggende IT-mæssige afhængigheder og opsætninger.
- Der skal så vidt muligt kun svares på få uddybende spørgsmål i forhold til én medarbejder, der videreformidler informationen til de relevante dele af Staben.
- Kontrol af hvorvidt de forskellige delelementer af ændringen er foretaget ligger ikke længere hos opgavestiller – den ligger ved koordinatoren. Det er koordinatorens opgave at informere opgavestiller om status på ændringen.

Det er i det følgende uddybet hvilket indhold og opgaver, der er for henholdsvis i koordinatoren, koordineringsgruppen og processkemaerne.

### Ny koordinatorfunktion

Det foreslås, at der etableres en ny, permanent koordineringsfunktion. Formålet med denne funktion er, at:

- der er en fælles indgang for alle typer af organisationsændringer således, at de decentrale enheder oplever, at der er et sted, hvor ønskede organisationsændringer meldes ind.
- være bindeled mellem opgavestilleren og de medarbejdere i Stabens afdelinger, der i praksis skal foretage de systemmæssige ændringer.
- følge op på om ændringerne også slår i gennem på den rigtige måde (fx at de berørte medarbejdere/ledere har adgang til de ønskede systemer/rapporter m.v.).

De organisationsændringer koordinatoren primært skal varetage vil være dem, der i dag er omfattet af de processkemaer, der omhandler "organisationsændringer", samt de "øvrige ændringer" som tilgår økonomi- og lønkonsulenterne uden om processkemaerne. Det skal dog anføres, at der i forbindelse med at det foreslås at de øvrige processkemaer, gennemgås med henblik på en vurdering af, hvorvidt det *kan* være elementer i det enkelte skema, der har betydning for de tværgående sammenhænge, kan være behov for at involvere koordinatoren i sagsbehandlingen – dette er uddybet i afsnittet vedr. "processkemaer" nedenfor. For de processkemaer, som ikke vedrører organisationsændringer vil det fortsat være den enkelte leder, der udfylder dette.

Særligt dialogen med opgavestilleren vil være en vigtig (ny) opgave for koordinatoren. Udgangspunktet for denne dialog er det overordnede processkema, som er vist i bilag 2, og som indeholder få overordnede spørgsmål. Dette skema er nødvendigt ud fra den erfaring, at det oftest er vanskeligt for opgavestilleren at vurdere, hvilke it-systemer (både koncernsystemerne og fagsystemer), der berøres af ændringsønsket, hvilke ændringer der konkret skal foretages i det enkelte system, og hvilke oplysninger Stabens medarbejdere har behov for, for at kunne gennemføre ændringen.

Det er koordinatorens opgave – ud fra dialogen med lederen – at afklare, hvorvidt der er behov for at udfylde andre skemaer (ud over det overordnede processkema). Ud fra de udfyldte skemaer skal koordinatoren sikre, at koordineringsgruppen herefter får de oplysninger, der er nødvendige for at kunne foretage ændringen (herunder også de oplysninger der ikke kan indeholdes i et skema) samt afklarer de spørgsmål, der måtte opstå undervejs i ændringsprocessen m.v. Koordinatoren får således i praksis opgaven med at lede koordineringsgruppens arbejde.

Det siger sig selv, at koordinatoren skal have indsigt i koncernsystemerne (Prisme, SD-løn, AD'en, Acadre m.v.) – ikke nødvendigvis i betjeningen af det enkelte system, men have tilstrækkelig indsigt i disse systemer til at kunne gennemskue, hvilke sammenhænge, der er *mellem* systemerne. Der vil også i nogle tilfælde være behov for at foretage ændringer i forvaltningernes fagsystemer, fx DUBU eller omsorgssystemet.

Koordinatorfunktionen, som den er beskrevet her, forventes samlet set at styrke opgaveløsningen. Det betyder også, at ressourcetrækket vil være større, end det er i dag – dette skal ses i sammenhæng med, at ressourcetrækket hos medlemmerne af koordineringsgruppen, på den lidt længere bane, fremover forventes at være mindre, end det er i dag. Herudover forventes den styrkede koordinering at lette ressourcetrækket hos de medarbejdere som i dag indirekte er involveret i opgaveløsningen.

Det er vurderingen, at koordinatorfunktionen bør deles på mindst 2 personer – dels af hensyn til sårbarheden og dels af hensyn til at fremme læringen på tværs af Stabens afdelinger.

### Koordineringsgruppe

Den koordineringsgruppe, der allerede er etableret mellem Økonomi- og Lønafdelingen udvides med repræsentant(er) fra IT-afdelingen. De repræsentanter, der indgår i koordinatorklubben er i princippet de samme medarbejdere som i dag gennemfører organisationsændringerne. Det er koordinatoren, der i praksis fordeler- og følger op på ændringerne.

Ud over dialogen med koordinatoren er det en revideret udgave af de i dag benyttede processkemaer, der er koordineringsgruppens arbejdsgrundlag.

Det er koordinatoren, der vurderer hvornår, der er behov for at koordineringsgruppen træder sammen. Der vil som udgangspunkt for de større ændringer være et opstarts- og et afslutnings-/evalueringsmøde. Koordinatoren forestår planlægningen af processen, herunder vurderer, hvorvidt der er behov for, at opgavestilleren deltager i evalueringsmødet. Formålet hermed, er at lære af de erfaringer, der er høstet i processen.

Det er vurderingen, at den arbejdsindsats koordineringsgruppens medlemmer fremadrettet vil skulle præstere (efter en vis indkøringsperiode), er mindre end på nuværende tidspunkt, idet medlemmerne i mindre omfang vil skulle bruge tid på afklaring med opgavestilleren, ligesom antallet fejl, og det ressourcetræk, der er forbundet med rettelser heraf, vil være mindre end i dag. Lønkontoret er ikke enig heri.

### Processkemaer

Som nævnt ovenfor, anvendes der allerede i dag processkemaer.

Der er udarbejdet et forslag til et nyt overordnet processkema, jf. bilag 2, som opgavestilleren udfylder. I det omfang, der er behov for det, udfyldes yderligere, mere detaljerede processkemaer (dem vi i dag kender vedrørende organisationsændringer). Disse udfyldes af koordinatoren og/eller koordineringsgruppen. Dette betyder, at adgangen til disse skemaer i IT-helpdesk skal begrænses således, at det kun er koordinatoren og koordineringsgruppen, der har denne adgang.

Det foreslås, at de øvrige processkemaer (dem der i dag er tilgængelige i IT-helpdesk) gennemgås med henblik på dels at vurdere, hvorvidt nogle af disse skemaer evt. har betydning for de tværgående sammenhænge, og dels (især for de 5 skemaer, der er benævnt "organisationsændringer") sker forenkling og en sproglig/begrebsmæssig harmonisering. En del af denne gennemgang bør ligeledes indeholde en vurdering af, hvorvidt den automatik, der er indbygget i systemet og/eller de arbejdsgange, der er internt i Økonomi- og Lønafdelingerne, understøtter de tværgående koordineringssyn.

### Fordele og ulemper

### Fordele

- Der er én fælles indgang til arbejdet med organisationsændringer, det vil sige, at der er en kontaktperson, der forestår dialogen med opgavestilleren.
  - Ændringer, der vedrører fagsystemerne håndteres samlet for alle Stabens afdelinger med udgangspunkt i den fælles indgang. Der vil således være tale om en reel tværfaglig tilgang.
- Det må forventes, at omfanget af fejl og misforståelser reduceres, og at der således sker en mere effektiv håndtering af arbejdet med organisationsændringer.
- Det er en anledning til at få set arbejdsgangene efter, herunder at få opdateret processkemaerne til 2020 niveau. It-afdelingen har efterfølgende oplyst, at det er forventningen at skemaerne flyttes til en ny platform, Topdesk, i 2021.

### Ulemper

- Koordinatorfunktionen er sårbar – på nuværende tidspunkt er der kun få personer, der er i stand til at varetage denne funktion. Der vil derfor skulle tages ledelsesmæssigt stilling til, hvordan der sikres dobbeltdækning. Det vil ligeledes skulle sikres ledelsesmæssig opbakning til at koordinatoren har reel mulighed for at påvirke arbejdsgangene internt i de berørte afdelinger – naturligvis via dialog med ledelsen herom.

## Indstilling

Det indstilles, at Stabschefgruppen drøfter forslaget om den fremtidige organisering af arbejdet med organisationsændringer, herunder tager stilling til

- Hvorvidt der skal etableres en ny koordinatorfunktion på tværs af Stabens afdelinger, og hvor denne funktion i givet fald ledelsesmæssigt forankres?
- At koordineringsgruppen mellem Økonomi- og Lønafdelingen udvides med repræsentanter for IT-afdelingen.
- At alle processkemaerne ses efter med henblik på en vurdering af dels konsekvenserne for de tværgående sammenhænge og dels, hvorvidt der internt i Økonomi- og Lønafdelingerne sker den forventede koordinering mellem den enkelte konsulent og repræsentanter for koordineringsgruppen (fx via en arbejdsgangsanalyse)?

# Bilag 1

## Interview – kommentarer

### Sekretariatet – Børn & Kultur

- Det er svært at gennemskue, hvilke steps, der er i ændringen fra start til slut
- En checkliste kan være relevant, når/hvis man selv er i stand til at gennemskue, hvilke konsekvenser et ændringsønske har
- Kan selv gennemføre en del af ændringerne i fx postgrupper m.v. – men dette vil man ikke kunne decentralt

### Løn & Personalekontoret

- Det er uklart, hvordan flowet er for de processkemaer lederen udfylder i IT-Helpdesk – hvem modtager dem, og hvad sker der så med dem? Løn & Personalekontoret ser ikke mange af dem.
- Organisationsændringer er ikke et entydigt begreb – det kan være alt fra oprettelse af et mindre projekt, hvor der primært skal flyttes lønkroner fra en afdeling til projektet til, at der flyttes hele afdelinger/opgaveområder forvaltningsmæssigt og politisk.
- Der er forskellige opfattelser/definitioner/afgrænsninger af, hvad fx en afdeling er – i processkemaerne spørges der formentlig ind til organisationsdiagrammerne på hjemmesiden, mens en afdeling i koncernsystemerne er noget andet.
- Organisationshierarkierne i henholdsvis Prisme, SD og Acadre er ikke ens – hvem sikrer, at navngivningen ændres hele vejen rundt?

### Byråds- og Direktionssekretariatet

- Skal selv søge informationen om, hvordan ændringen skal gennemføres
- Modtager ikke nogle processkemaer for de ændringer, de selv skal foretage i for eksempel organisationsdiagrammer på hjemmesiden
- Vanskeligt at vurdere om "man når hele vejen rundt"
- Der følges ikke op på, om de rettelser, der er foretaget er slået rigtigt igennem
- Mangler status på, hvor langt opgaven er i processen (på baggrund af de udfyldte processkemaer).
- En tjekliste kan måske være en hjælp, men løser næppe alle udfordringer.

### IT-afdelingen

- Processkemaerne fordeles automatisk til både Team Prisme, Lønkontoret og internt i IT-afdelingen. Det forudsættes dog, at de respektive modtagere af skemaerne ved, hvilken opgave der følger med skemaet.
- Der er til alle processkemaerne vedhæftet et Excel-ark, hvor brugeren skal udfylde de ændringer, der ønskes – ændringerne vedrører dog alene de

systemer, som IT-afdelingen vedligeholder. Hvis ændringen har konsekvenser for Løn- og/eller økonomisystemerne, skal modtagerne (jf. bullet ovenfor) selv regne det ud.

- Nogle gange vil det være gavnligt, at der inden processkemaet udfyldes er en kontakt til den, der ønsker en organisationsændring, for at få afklaret eventuelle uklarheder om, hvordan processkemaerne udfyldes, herunder at det afklares, hvilke processkemaer der skal udfyldes (der er 30 forskellige processkemaer, hvoraf de 5 specifikt vedrører organisationsændringer).

## Bilag 2

### Udkast til nyt forenklet processkema til organisationsændringer (udfyldes af opgavestilleren)

Nedenfor er der angivet en vejledning til spørgsmålene (med kursiv). Det er endvidere søgt vist, hvordan skemaet ideelt set kunne udfyldes (der er taget udgangspunkt i organisationsændringen, hvor Kultur & Fritid flyttes til Børn % Skoleforvaltningen).

#### Spørgsmål 1

Beskriv den ønskede ændring:

*(Her beskrives den ønskede ændring kort – flytning af medarbejdere, ændrede navngivning, oprettelse af nye afdelinger eller lignende. Ikke i detaljer men ud fra det overordnede formål.)*

Kultur- og Fritidsudvalget skal med virkning fra den 1. juni 2020 administrativt flyttes fra Kultur, Miljø og Erhvervsforvaltningen til Børn- og skoleforvaltningen. Samtidig er der mindre små interne rokader i de afdelinger, der servicere Kultur og Fritidsudvalget - såvel i forhold til hvilke medarbejdere der beskæftiger sig med Kultur og hvilke med Fritid samt ledelsesmæssig ansvarsfordeling.

#### Spørgsmål 2

Ligger der en politisk og/eller administrativ beslutning til grund for ændringsønsket? *(I det omfang der foreligger en sådan beslutning vedlægges denne som dokumentation.)*

Kommunaldir. Har i mail til medarbejdere den 15. januar, 2020, informeret om beslutningen.

#### Spørgsmål 3

Vil ændringen have konsekvenser for medarbejderforhold?

*(Her angives om ændringsønsket betyder, at medarbejdere flyttes fra en ledelsesmæssig tilknytning til en anden, om ændringen betyder ændrede lønforhold, om de berørte medarbejdere skal have adgang til andre it-systemer, ændringer i ledelsestilsyn eller lignende.)*

Ja ændringen vil have konsekvenser i forhold til medarbejderforhold. Der skal flyttes medarbejdere i mellem afdelinger, rettigheder skal tilpasses og der vil sikkert skulle dannes nye / reviderede postgrupper.

#### Spørgsmål 4

Fra hvornår skal ændringen gælde?

*(Her angives det tidspunkt, hvorfra ændringen ønskes/er besluttet at træde i kraft.)*



Det er på nuværende tidspunkt planlagt, at den administrative flytning af udvalget fra en forvaltning til en anden skal træde i kræft pr. 1. juni 2020.  
De interne rokeringer i kultur og fritidsafdelingerne skal ske med tilbagevirkende kraft til den 1. januar 2020.

### **Spørgsmål 5**

Hvem er kontaktperson i forhold til ændringen?

*(Angiv, hvem der er kontaktperson med mailadr. og telefonnr.)*