

Projektbeskrivelse: Serviceeftersyn af politisk og administrativ struktur

1. Baggrund

Som en del af budgetforliget for 2021-24 blev det aftalt at lave et serviceeftersyn af den politiske og administrative struktur. I Budgetaftalen står følgende:

"Forligspartierne ønsker i 1. halvår 2021 at foretage et serviceeftersyn af den politiske og administrative struktur i kommunen med henblik på at vurdere, om der skal ske ændringer fra 1. januar 2022. Opgaven forankres i gruppeformandskredsen."

Den nuværende struktur har i sin grundform været gældende siden 2014, og er senest beskrevet i notatet "Arbejdsgrundlag 2018", dateret juni 2018. Notatet kan med fordel bruges baggrundviden for at vurdere, om strukturen har levet op til de beskrevne formål og intentioner.

Som bilag til indeværende projektbeskrivelse ses desuden nuværende organisationsdiagram for hhv. politisk og administrativ struktur.

2. Formål

Der skal laves et kvalificeret oplæg til politiske beslutninger om, hvorvidt den politiske og administrative struktur skal tilpasses, og hvis ja, hvilke tilpasninger der i så fald skal ske. Samtidig er det vigtigt at få genbesøgt den politiske arbejdsform med henblik på at vurdere om den fungerer, som det oprindeligt var forudsat eller om der er behov for at foretage ændringer i arbejdsformen.

Afsættet for serviceeftersynet er, at kerneopgave-tænkningen fastholdes, men at der er behov for at se nærmere på den politiske og administrative struktur, hvilket kan føre til justeringer af opgavefordelingen kerneområderne imellem og internt i de enkelte kerneområder.

De overordnede spørgsmål i serviceeftersynet er derfor:

- Har vi organiseret os på en måde, der varetager løsningen af kerneopgaverne optimalt? Og matcher den de udfordringer, vi som kommune står overfor i dag og ser i de kommende år?
- Hvis ikke, hvad er det så, der ikke fungerer optimalt og hvordan ændrer vi det?

Sigtet er, at eventuelle tilpasninger af strukturen skal træde i kraft med etableringen af det nye byråd, januar 2022.



3. Indhold

Der skal laves et serviceeftersyn af den nuværende struktur. På baggrund heraf laves forslag til eventuelle tilpasninger af hhv.; 1. Den politiske struktur og 2. Den administrative struktur. Forslagene skal være klar til politisk behandling i juni 2021.

Der lægges ikke op til dybdegående evalueringer af hele strukturen. Serviceeftersynet defineres nærmere som:

- Opsamling på udfordringer i nuværende struktur
- Vurdering af udfordringerne
- Løsningsforslag/anbefalinger

Serviceeftersynet kører i to spor:

- 1) den politiske arbejdsform og organisering og
- 2) den administrative organisering.

Den afsluttende politiske behandling vil tilsvarende ske via to sideløbende sagsfremstillinger. Det er væsentligt, at der i arbejdet og de foreslåede løsninger sikres den fornødne sammenhæng mellem den politiske og administrative organisering.

Serviceeftersynet omfatter:

1. Politisk niveau:

1. a: Arbejdsform/mødesystematik: Dialogmøder, temamøder, udvalgsmøder og byrådsmøder. Indhold, form og rækkefølge af møderne samt antal medlemmer i udvalgene og politikernes tidsforbrug. Ift. politikernes opgaver og tidsforbrug fastlægges også omfang og forventning til byrådsmedlemmernes deltagelse i bestyrelser, hvor de er politisk udpegede.

1.b: Organisering via udvalg: Antal udvalg, opgavemængde og opgavefordeling mellem udvalg.

2. Administrativt niveau:

2.a: Fordeling af opgaver på kerneområderne

2.b: Antal niveauer i organisationen samt benævnelser heraf

2.c: "Organiseringen" af samarbejdsflader på tværs af kerneområder i form af f.eks. tværgående mødefora og koordinering af sagsbehandling.

2.d: Opgavefordeling i de centrale kompetencegrupper/stabsfunktioner, der i dag er under PKØs område (fx Plan & Udvikling og HR, Politik & Udvikling, IT) – og opgavefordelingen mellem stabsfunktionerne og de øvrige kerneområder.

Fokusområder

For at fokusere serviceeftersynet både i spor 1 og 2 afdækkes i den første fase af processen de problemfelter, der opleves i den nuværende organisering. For at illustrere genstandsfeltet for det kommende arbejde, kan det nævnes, at der i de indledende drøftelser i hhv. gruppeformandskredsen og i Kommuneledelsen er nævnt følgende fokusområder:

- Behov for fremtidig prioritering af klimaindsatsen
- Opprioritering og koordinering af opgaver om strategisk by- og landsbyudvikling (herunder landdistriktsarbejdet)
- Koordinering og organisering af opgaveløsning mellem plan- og udviklingsområdet og det tekniske område

- Koordinering på ungeområdet
- Kerneopgaven/-udvalget Fritid & Fællesskab (Hvad var formålet med kerneområdet oprindeligt – er vi lykkedes med det?) – herunder størrelsesforholdet mellem Teknik og det øvrige Fritid & Fællesskab
- Ansvars- og opgavefordeling mellem Fritid & Fællesskab og Beskæftigelse, fx i forhold til borgerservice og integration.
- Organiseringen og forankringen af de i dag centrale kompetencegrupper/stabsfunktioner
- Sikring af helhedsindsatser på social- og handicapområdet
- Genbesøg af de politiske arbejdsformer med henblik på at vurdere om de fungerer som oprindeligt forudsat eller om der skal ske ændringer.
- Detaljeringniveauet i den politiske sagsbehandling
- Behovet for en ny udvalgsstruktur

Endeligt er det vigtigt at sikre sammenhæng mellem den politiske og administrative struktur.

De nævnte temaer er foreløbige og vil blive kvalificeret yderligere i processen – således at listen vil blive udvidet undervejs.

De endelige produkter omfatter:

- Sagsfremstilling med anbefalinger til fremtidig politisk struktur (arbejdsform og organisering)
- Sagsfremstilling med oplæg til fremtidig administrativ struktur (organisering)

4. Organisering

Politisk forankring: I den formelle politiske struktur forankres opgaven i PKØ med gruppeformandskredsen som den daglige politiske styregruppe

Administrativ styregruppe: KommuneLedelsen

Projektleder: Britt Harboe

5. Tids- og procesplan

Oplæg til politisk beslutning skal være klart juni 2021.

Overordnet tids- og procesplan ses herunder. Processen er opdelt i 4 faser:

- 1) Afklaring af udviklingspunkter
- 2) Udarbejdelse af forslag til anbefalinger og løsninger
- 3) Dialog om anbefalinger
- 4) Beslutning

Planen tager - i forhold til politisk niveau - udgangspunkt i eksisterende mødestruktur mens inddragelse af medarbejdere sker via MED-struktur og øvrige inddragelsesaktiviteter, som aftales nærmere med Hovedudvalget på møde 1. marts 2021.

FASE 1: AFKLARING AF UDVIKLINGSPUNKTER

12. febr.	Projektbeskrivelse drøftes i gruppeformandskredsen
-----------	--

24. febr. (ikke indkaldt)	<p>Gruppeformænd og KomLed</p> <p>Fælles afsæt - oplæg om baggrund for og forudsætninger i den nuværende organisering.</p> <p>Første drøftelse af, hvordan den nuværende politiske og administrative organisering opleves. Drøftelserne indledes med, at hver chef og gruppeformand kort præsenterer sit syn på udviklingspunkter set fra egen position i organisationen. På den baggrund indkredses de kommende fokusområder i analysen nærmere. Det aftales også, på hvilke områder der er brug for yderligere viden, og hvor ledere eller medarbejdere derfor med fordel kan inviteres med til kommende drøftelser i kredsen.</p> <p>Hvis gruppeformænd ønsker yderligere baggrundsviden, aftales endnu et møde.</p> <p>Out-put af mødet: Input til temaer, der skal håndteres i serviceeftersynet</p>
1. marts	MED Hovedudvalg: Formål, baggrund og tidsperspektiv for serviceeftersynet af den <i>administrative</i> struktur drøftes. Temaerne er: Hvordan sikrer vi den gode medarbejderinddragelse, dels via MED-strukturen og dels generelt i organisationen? Og hvad er der behov for at se nærmere på i serviceeftersynet?
1. marts	<p>Byrådets dialogmøde (helst fysisk møde):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Præsentation og drøftelse af projektbeskrivelse - Indledende drøftelser af oplevelser af og udfordringer ved den <i>politiske</i> organisering og arbejdsform. - input til temaer til arbejdet med anbefalinger til den fremtidige <i>administrative</i> organisering
25.2.- 5.3	Chefer involverer egne ledere på ledermøder. Samme spørgsmål som til Hovedudvalget – se 1. marts (herover)
FASE 2: UDARBEJDELSE AF FORSLAG TIL ANBEFALINGER OG LØSNINGER	
Marts	<p>Organisationen giver input til arbejdet i sporet om den <i>administrativ</i> organisering</p> <ul style="list-style-type: none"> - via MED-struktur (lokaludvalg samt hovedudvalg i løbet af marts) - via anden inddragelse aftalt i Hovedudvalget 1. marts - ved morgenmøder i de administrative huse, hvor alle ledere og medarbejdere er velkomne til at deltage. - ved møde i den samlede ledergruppe - Skriftlig inddragelse via medarbejdernet <p>I input søges fokus på de overordnede spørgsmål (se pkt. 2. "Formål):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Har vi organiseret os på en måde, der varetager løsningen af kerneopgaverne optimalt? Og matcher den de udfordringer, vi står overfor i dag? - Hvis ikke, hvad er det så, der ikke fungerer optimalt og hvordan ændrer vi det?
8. marts	<p>Gruppeformænd:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Opsamling på dialogmøde med byrådet om <i>politisk</i> arbejdsform og organisering – og ønsker til fremtidig politisk organisering. - Eksternt oplæg om fremtidige krav til / fokusområder i den kommunale organisation (f.eks. KL) eller anden ekstern inspiration til arbejdet med struktur - Drøftelser med ledere og medarbejdere ift. særlige fokuspunkter i den fremtidige organisering (aftales på mødet den 24. feb.)
15. marts	PKØ: Formel godkendelse af projektbeskrivelsen
FASE 3: DIALOG OM FORSLAG TIL ANBEFALINGER OG LØSNINGER	

17. marts	Gruppeformænd – drøftelse af 1. oplæg til <i>politisk</i> arbejdsform inden præsentation for byrådet
24. marts	Temamøde Byråd: oplæg til fremtidig <i>politisk</i> arbejdsform – oplæg på slides til drøftelse
12. april	Gruppeformandskredsen har en indledende drøftelse af anbefalinger til den fremtidige <i>politiske og administrative</i> struktur på baggrund af oplæg som sammenfatter input fra medarbejdere, ledere og politiske kolleger.
16. april	Hel arbejdsdag for gruppeformandskredsen og Kommuneledelsen: Udarbejdelse af anbefalinger / model for fremtidig af <i>politisk og administrativ</i> organisering
19. april	PKØ: Halvvejs-status på processen
28. april	Temamøde Byråd: Drøftelse af oplæg til anbefalinger til den <i>politiske og administrative</i> organisering på baggrund af gruppeformændenes drøftelser (præsenteres på slides)
ultimo april	Ekstraordinært hovedudvalgsmøde (drøftelse af 1. udkast til administrative anbefalinger)
ultimo april	Fælles ledermøde: Dialog med ledere om oplæg til anbefalinger til den <i>administrative</i> organisering
Primo maj	Dialog med medarbejdere og ledere om udkast til <i>administrative</i> anbefalinger. Kan ske ved: <ul style="list-style-type: none"> - morgenmøder i de administrative huse, hvor alle ledere og medarbejdere er velkomne til at deltage. - Møde i den samlede ledergruppe - Skriftlig inddragelse via medarbejdernet - Evt digitale møder
10. maj	Gruppeformandskredsen: Drøftelse af skriftligt oplæg fra administrationen med anbefalinger til <i>politisk og administrativ</i> organisering fremadrettet
18. maj	Ekstraordinært temamøde i byrådet om anbefalinger for fremtidig <i>politisk</i> organisering og drøftelse af høringsudkast til anbefalinger for fremtidig <i>administrativ</i> organisering.
18. maj – 4. juni	Høring i organisationen om anbefalinger / model for fremtidige den administrative organisering. Først lokal MED-udvalg, derefter hovedudvalg. (evt. behov for ekstraordinære MED-udvalgsmøder)
FASE 4: BESLUTNING	
14. juni	PKØ: Formel behandling af sager om anbefalinger til / model for hhv. fremtidig 1) politisk arbejdsform og politisk organisering og 2) administrativ organisering
23. juni	Byrådsmøde: Formel behandling af sager om anbefalinger til / model for hhv. fremtidig 1) politisk arbejdsform og organisering og 2) administrativ organisering.
<p>Generelt: Datoerne er foreløbige – de officielle politiske møder er afstemt med mødekalenderen. Der udsendes for de enkelte møder dagsordner / programmer for formål, indhold og produkter fra mødet.</p> <p>Der kan løbende lægges yderligere aktiviteter ind i tids- og aktivitetsplanen efter behov.</p> <p>Kommunaldirektøren stiller sig løbende til rådighed for drøftelser af serviceeftersyn i alle politiske grupper.</p>	

Kommuneledelsen drøfter løbende oplæg forud for politiske møder og medarbejderinddragelse.

6. Kommunikationsplan

Tilpasses løbende til procesplanen.