



Åbent Referat

til

Ledelsessekretariatet MED- udvalg 2014

Mødedato: Mandag den 18. august 2014

Mødetidspunkt: 8:30 - 10:00

Mødested: Titan - Kom/Ud – stuen

Deltagere: Frants Bilde Kjeldsen, Anette P. Lund, Lars Peter
Mosgaard, Vibeke Jensen, Pia Brasch Jørgensen, Jørgen
Nielbæk, Gitte Kiel

Fraværende: Jonna Melvej, Anna Ellesgaard

Referent: Ingen

**Indholdsfortegnelse**

| | Side |
|---|------|
| 1. Godkendelse af dagsorden | 2 |
| 2. Generelle personalemæssige ændringer i Ledelsessekretariatet | 3 |
| 3. Forslag til fremtidig organisering af de centrale stabe | 4 |
| 4. Overordnet fysisk placering på Varde Rådhus - orientering | 6 |
| 5. Varde 2030 - processen der skal føre til Varde kommunes nye vision | 8 |
| 6. Arbejdsmiljøkonference 2014 | 10 |
| 7. APV afrapportering til Hoved MED-udvalget..... | 11 |
| 8. Gensidig orientering | 12 |
| Bilagsliste | 13 |
| Underskriftsblad..... | 14 |



Varde Kommune

Ledelsessekretariatet MED-udvalg
2014

18-08-2014

1. Godkendelse af dagsorden

Dok.nr.: 5825

Sagsid.:

Initialer: anel

Åben sag

Beslutning Ledelsessekretariatet MED-udvalg 2014 den 18-08-2014

Fraværende: Jonna Melvej, Anna Ellesgaard

Godkendt.



2. Generelle personalemæssige ændringer i Ledelsessekretariatet

Dok.nr.: 5855
Sagsid.: 14/3798
Initialer: frbk

Åben sag

Sagsfremstilling

Orientering om generelle personalemæssige ændringer i Ledelsessekretariatet.

v/Anna Ellesgaard.
v/Jørgen Nielbæk.
v/Lars Peter Mosgaard.
v/Frants Bilde Kjeldsen.

Anbefaling

At orienteringen tages til efterretning.

Beslutning Ledelsessekretariatet MED-udvalg 2014 den 18-08-2014

Fraværende: Jonna Melvej, Anna Ellesgaard

v/Anna Ellesgaard. (Frants Bilde Kjeldsen)
Stine Sørensen er startet som barselsvikar for Dzenana Causevic.

v/Jørgen Nielbæk.
Direktionen har besluttet,
at anbefale overfor Økonomiudvalget, at den ledige midlertidige stilling som journalist for
"Den gode historie" opslås som en fast stilling, og
at stillingen som bosætningskoordinator forlænges til udgangen af 2015.

v/Lars Peter Mosgaard.
Flemming Hougaard, skole IT er stoppet med udgangen af juli 2014.

v/Frants Bilde Kjeldsen.
Ingen bemærkninger.



3. Forslag til fremtidig organisering af de centrale stabe

Dok.nr.: 5893
Sagsid.: 14/3798
Initialer: frbk
Åben sag

Sagsfremstilling

Direktionen har på sit møde torsdag den 14. august 2014 behandlet et forslag udarbejdet af Kommunaldirektøren om den fremtidige organisering af stabene ved Varde Kommune.

Det overordnede formål med forslaget er et ønske om at styrke stabene i Centralforvaltningen i Varde Kommune, så de bedst muligt kan understøtte kommunens udvikling i de kommende år, herunder håndtere de udfordringer, der også vil påvirke rammerne for kommunens virksomhed. Forslaget til fremtidig organisering af stabene behandler ikke overvejelser i forhold til funktioner uden for Centralforvaltningen. Med Centralforvaltningen menes de stabe, som refererer direkte til Kommunaldirektøren – Økonomi, Personale og Ledelsessekretariatet.

Direktionen besluttede at sende forslaget i høring fra den 14. august 2014 i MED – systemet i de 3 stabe.

Det er Direktionens ønske, at den endelige stillingtagen til organisationsændringen afklares relativt hurtigt, hvorfor høringsperioden udløber den 31. august 2014.

På baggrund af høringssvarene tager Direktionen endelig stilling til de foreslåede ændringer primo september 2014.

Det forventes, at den ændrede organisering træder i kraft den 1. november 2014.

Bilag:

1 Åben Forslag til fremtidig organisering af de centrale stabe ved Varde Kommune. 103315/14

Anbefaling

Sekretariatschefen anbefaler,

At oplægget drøftes, og udkast til høringssvar behandles på et ekstraordinært møde inden høringsfristens udløb.

Beslutning Ledelsessekretariatet MED-udvalg 2014 den 18-08-2014

Fraværende: Jonna Melvej, Anna Ellesgaard

Blev indledningsvis drøftet.

Punktet tages op på et ekstraordinært møde i MED-udvalget med henblik på udarbejdelse af et høringssvar.

Der er arrangeret et orienteringsmøde for personalet i Ledelsessekretariatet torsdag den 21. august 2014, hvor Kommunaldirektør Mogens Pedersen nærmere vil redegøre for forslaget til ændringerne i de centrale stabe, ligesom der vil blive mulighed for opklarende spørgsmål.



Varde Kommune

**Ledelsessekretariatet MED-udvalg
2014**

18-08-2014

Det planlagte ekstraordinære MED-møde onsdag den 20. august 2014 flyttes til tirsdag den 26. august 2014 kl. 08.30 til kl. 09.30.



4. Overordnet fysisk placering på Varde Rådhus - orientering

Dok.nr.: 5827
Sagsid.: 14/3552
Initialer: anel
Åben sag

Sagsfremstilling

Følgende er modtaget den 30. juni 2014:

Kære formænd i MED-udvalgene

I forbindelse med den overordnede fysiske placering af Jeres afdeling på Varde Rådhus, har vi brug for Jeres medvirken.

Vi havde i maj 2012 et kickoff-arrangement, hvor vi drøftede en del forskellige forhold – flere af disse ting er indarbejdet i byggeprogrammet, ligesom vi løbende har skelet hertil undervejs.

Nu er vi så nået dertil, hvor vi gerne hen over efteråret skal have fordelt pladsen på den mest hensigtsmæssige måde i f.t. opgaver og relationer.

I den forbindelse lavede vi på baggrund af kickoff-arrangementet en oversigt over relationer – se vedlagte dok.nr. 542814/12

I bedes – inden 15.9.2014 – og sammen med Jeres MED-udvalg eller blot næstformand, forholde Jer til

- 1) om der er sket ændringer i disse relationer i f.t. vedlagte beskrivelse
- 2) om der sker ændringer i Jeres opgaver, der har betydning for den fysiske placering (f.eks. eksterne samarbejdspartnere og borgernærhed)

I bedes også oplyse, om I har særlige ønsker i f.t. afdelingen internt – herunder om I har ønske om at alle teams i afdelingen skal sidde samlet, eller om dette vægtes mindre højt i f.t. øvrige relationer.

Uanset om I har ændringer eller ej, bedes I maile svar herpå til Martin H. Jensen – mahj@varde.dk - inden fristens udløb.

Bemærk at dokumentet med relationer er 2-delt – øverst er vist de relationer, der i 2012 er oplyst af de enkelte afdelinger, og længere nede i regnearket er der sket sammensmeltning, således at det kun er vist de relationer, hvor der mellem 2 afdelinger er gensidig enhed om en væsentlig relation.

Er der spørgsmål til opgaven, så tøv ikke med at kontakte mig!

For den videre proces henvises der til dok. 72785/14 med kortfattet tids- og handleplan for indretning/seating, der også tidligere skulle være udsendt til Jer alle.

Venlig hilsen

Martin Højgaard Jensen
Teamleder



Varde Kommune

Ledelsessekretariatet MED-udvalg
2014

18-08-2014

Forvaltningens vurdering

Det er formandens og næstformandens vurdering, at der ikke er sket nævneværdige ændringer i Ledelsessekretariatets samarbejdsrelationer/opgaver siden Kickoff 2012, hvilket er meddelt til Martin H. Jensen.

Bilag:

- | | | | |
|---|------|---|-----------|
| 1 | Åben | Kopi af Opsamling fra KickOff 24 5 2012 vedr samarbejdsrelationer.xls | 100330/14 |
| 2 | Åben | VS: Oplysning om medarbejderantal til brug for indretningsplan for Varde Rådhus - SU senest 30.6.2014. - Tidsplan og hovedpunkter i proces for indretning-seating-tilbageflytning - kort version.docx | 81783/14 |
| 3 | Åben | Ledelsessekretariatets verificering af oplysninger vedr. placering og relationer. | 104065/14 |

Anbefaling

Det anbefales,

at MED-udvalget tager orienteringen til efterretning.

Beslutning Ledelsessekretariatet MED-udvalg 2014 den 18-08-2014

Fraværende: Jonna Melvej, Anna Ellesgaard

Orienteringen blev taget til efterretning.

Med baggrund i det offentliggjorte oplæg til organisationsændringerne af de centrale stabe, er det MED-udvalgets opfattelse, at det bør præciseres overfor Martin Jensen, at der fremadrettet også vil være tætte relationer til Økonomi og Personale.

Dette meddeler Frants Bilde Kjeldsen til Martin Jensen som supplement til tidligere fremsendt mail.



5. Varde 2030 - processen der skal føre til Varde kommunes nye vision

Dok.nr.: 5824
Sagsid.: 14/3552
Initialer: anel

Åben sag

Sagsfremstilling

Følgende er modtaget den 16. juni 2014:

Kære formænd for MED-udvalg i Varde Kommune

MED-udvalgene er en vigtig og integreret del af Varde Kommunes drift og udvikling. Derfor er det afgørende for os, at informationsniveauet omkring den igangsatte visionsproces er så høj i MED-organisationen, at der bliver kendskab hertil i hele Varde Kommunes organisation.

Byrådet besluttede tidligt på året, at firmaet Stagis skal hjælpe os med at skabe Varde kommunes nye vision. Det er en proces, der bygger på et solidt fundament, hvor Varde kommunes autentiske styrker er fastlagt. Styrkerne, [der blev præsenteret for Byrådet den 14. maj, er som følger:](#)

- Styrke 1; Tryghed og indre ro
- Styrke 2; Fællesskab og foreningsliv
- Styrke 3; Vesterhavet – den rå og aktive natur
- Styrke 4; Turisme ved Vesterhavet
- Styrke 5; Sundhed og trivsel (det gode liv).

Disse 5 styrker har resulteret i, at Stagis har lavet 3 fremtidsscenerier der er; Aktiv natur, Vores sundhed og Andelsbevægelsen 2.0. Byrådet arbejdede sammen med 75 repræsentanter fra erhvervslivet, foreninger, udviklingsråd mm. videre med de 3 scenarier onsdag den 4. juni. Det var en spændende aften med mange gode synspunkter og snakke. Vi fik helt klart kvalificeret fremtidsscenerierne – hvordan Varde kommune skal se ud i 2030.

Det næste skridt sker efter sommerferien, hvor alle borgere får mulighed for at ytre sig til de 3 fremtidsscenerier. Det er vigtigt for os og det samlede Byråd, at der er fællesskab og ejerskab om vores nye vision. Inddragelsen af borgerne sker på et visionsforum den 27. august på Fritidscenteret i Varde.

Derefter følger en politisk behandling og færdiggørelse af visionen, således den kan godkendes af Byrådet i slutningen af oktober måned.

Det er mit håb, at I vil tage emnet på jeres MED-møder. I kan finde mere på www.facebook.com/varde2030 eller <http://www.vardekommune.dk/Demokrati-og-politik/Varde-2030.aspx>. Hvis I har spørgsmål eller andet til visionsprocessen, så skal I også være velkomne til at kontakte udviklingschef Jørgen Nielbæk på mail joni@varde.dk eller telefon 30 590 595.

Med venlig hilsen

Erik Buhl [Mogens Pedersen](#)



Varde Kommune

Ledelsessekretariatet MED-udvalg
2014

18-08-2014

Borgmester Kommunaldirektør

Anbefaling

Det anbefales,
at MED-udvalget drøfter emnet.

Beslutning Ledelsessekretariatet MED-udvalg 2014 den 18-08-2014

Fraværende: Jonna Melvej, Anna Ellesgaard

MED-udvalget drøftede emnet blandt andet på baggrund af orientering fra Jørgen Nielbæk omkring betydningen for det fremtidige arbejde i Varde Kommune i forhold til de skitserede fremtidsscenarier – herunder vigtigheden af og betydningen af det planlagte visionsforum den 27. august 2014.

Med-udvalget opfordrer alle medarbejdere i Ledelsessekretariatet, der har mulighed for det, til at deltage i Varde Kommunes Visionsforum onsdag den 27. august 2014 kl. 17.00 til kl. 21.00 på Varde Kasserne.



6. Arbejdsmiljøkonference 2014

Dok.nr.: 5834
Sagsid.: 14/3552
Initialer: anel
Åben sag

Sagsfremstilling

Det er besluttet, at Arbejdsmiljøkonferencen 2014 afholdes den 22. oktober 2014 i Helle Hallen. Arbejdstitlen er "Arbejdsmiljøindsatsen med udgangspunkt i kerneopgaven".

Tage Søndergård Kristensen og Bo Vestergård bliver de bærende kræfter på konferencen.

- Bo Vestergård, ledelses- og organisationskonsulent ansat på UCN og forfatter til bogen "Fair Proces"
- Tage Søndergård Kristensen har forsket i psykisk arbejdsmiljø i 30 år, og var frem til 2008 professor på NFA (Det Nationale Forskningscenter for arbejdsmiljø), og har siden 2008 drevet sit eget firma Task-Consult.

Arbejdsmiljøkonferencen kan være en del af den supplerende arbejdsmiljøuddannelse, som skal tilbydes arbejdsmiljøgruppen.

Målgruppen for konferencen er arbejdsmiljøorganisationen (arbejdsmiljøgrupper og MED-udvalg).

Sæt allerede nu kryds i kalenderen, og husk tilmelding i kursuskataloget.

Anbefaling

Sekretariatschefen anbefaler,
at hele MED-udvalget tilmelder sig dagen.

Beslutning Ledelsessekretariatet MED-udvalg 2014 den 18-08-2014

Fraværende: Jonna Melvej, Anna Ellesgaard

Det blev besluttet, at MED udvalgets medlemmer deltager i Arbejdsmiljøkonferencen 2014 onsdag den 22. oktober 2014.

Den enkelte er ansvarlig for tilmelding via kursuskataloget på nedenstående link:
<https://web.docas.dk/kom/Varde/hold.aspx?skoleid=3a63a6f9-4b2c-4356-b2c2-a341c209208a&kategoriid=29fea17a-bed1-4c5e-8c54-a35000d74e7c&refCust=&holdid=c41f063a-94d8-4c2b-ab2e-a35000d31a95>.



7. APV afrapportering til Hoved MED-udvalget

Dok.nr.: 5833
Sagsid.: 14/3552
Initialer: anel
Åben sag

Sagsfremstilling

I henhold til Hoved MED-udvalgets beslutning skal de tre Fælles MED-udvalg hvert år

- indsamle oplysning om APV fra de lokale MED-udvalg
- behandle oplysningerne på et Fælles MED-udvalgsmøde og
- fremsende en afrapportering/sagsbehandling til Hoved MED-udvalget til behandling på deres møde i december måned.

MED-udvalg, der ikke er omfattet af et Fælles MED-udvalg behandler afrapporteringen på det lokale MED-udvalgsmøde og sender afrapporteringen direkte til Hoved MED-udvalget.

Til brug for indhentning af oplysninger er vedhæftet et dokument, hvoraf fremgår, hvilke oplysninger, der helt konkret ønskes indeholdt i afrapporteringen (dok. 90077-14).

Til orientering er der ikke udarbejdet APV i indeværende år i Ledelsessekretariatet. Der er løbende taget hånd om de enkelte arbejdsmiljømæssige udfordringer hos henholdsvis Husrådet på Titan og i IT på Vesterbækvej. (eksempelvis varme/kulde – lys – ventilation o.l.)

Deadline for fremsendelse af oplysninger til Hoved MED-udvalget (rasi@varde.dk), er den **10. november 2014.**

Bilag:

1 Åben Skema til brug ved tilbagemelding APV - 2014

90077/14

Anbefaling

Det anbefales,

at MED-udvalget drøfter sagen og udarbejder udkast til svar.

Beslutning Ledelsessekretariatet MED-udvalg 2014 den 18-08-2014

Fraværende: Jonna Melvej, Anna Ellesgaard

MED udvalget i Ledelsessekretariatet er bevidst om, at der ikke er udarbejdet APV i indeværende år i Ledelsessekretariatet blandt andet med baggrund i, at det er et midlertidigt lejemål vi pt. anvender.

Der er efter MED udvalgets opfattelse løbende taget hånd om de enkelte arbejdsmiljømæssige udfordringer på Titan via blandt andet det nedsatte Husråd og i IT på Vesterbækvej i Sig, Kantinen på BCV og posten på Bytoften ved eksempelvis varme/kulde, lys, ventilation, baggrundsstøj o.l.

MED udvalget ser frem til udarbejdelse af den kommende fælles APV- og trivselsundersøgelse.



8. Gensidig orientering

Dok.nr.: 5826

Sagsid.:

Initialer: anel

Åben sag

Beslutning Ledelsessekretariatet MED-udvalg 2014 den 18-08-2014

Fraværende: Jonna Melvej, Anna Ellesgaard

Frants Bilde Kjeldsen orienterede blandt andet om:

- Stedet for byggeriet af Ny Bytoften.
- De budgetmæssige overvejelser for 2015 og overslagsårene. Der var enighed om, at MED-udvalget skal inddrages i budgetprocessen så tidligt som muligt.



Bilagsliste

3. Forslag til fremtidig organisering af de centrale stabe
 1. Forslag til fremtidig organisering af de centrale stabe ved Varde Kommune. (103315/14)

4. Overordnet fysisk placering på Varde Rådhus - orientering
 1. Kopi af Opsamling fra KickOff 24 5 2012 vedr samarbejdsrelationer.xls (100330/14)
 2. VS: Oplysning om medarbejderantal til brug for indretningsplan for Varde Rådhus - SU senest 30.6.2014. - Tidsplan og hovedpunkter i proces for indretning-seating-tilbageflytning - kort version.docx (81783/14)
 3. Ledelsessekretariatets verificering af oplysninger vedr. placering og relationer. (104065/14)

7. APV afrapportering til Hoved MED-udvalget
 1. Skema til brug ved tilbagemelding APV - 2014 (90077/14)



Varde Kommune

Ledelsessekretariatet MED-udvalg
2014

18-08-2014

Underskriftsblad

Frants Bilde Kjeldsen

Anette P. Lund

Lars Peter Mosgaard

Vibeke Jensen

Jonna Melvej

Pia Brasch Jørgensen

Jørgen Nielbæk

Anna Ellesgaard

Gitte Kiel

**Bilag: 3.1. Forslag til fremtidig organisering af de centrale stabe ved Varde
Kommune.**

Udvalg: Ledelsessekretariatet MED-udvalg 2014

Mødedato: 18. august 2014 - Kl. 8:30

Adgang: Åben

Bilagsnr: 103315/14

Forslag til fremtidig organisering af stabene i Varde Kommune

Det overordnede formål med dette forslag er et ønske om at styrke stabene i Centralforvaltningen i Varde Kommune, så de bedst muligt kan understøtte kommunens udvikling i de kommende år, herunder håndtere de udfordringer, der også vil påvirke rammerne for kommunens virksomhed. Notatet behandler ikke overvejelser i forhold til funktioner uden for Centralforvaltningen. Med Centralforvaltningen menes de stabe, som refererer direkte til kommunaldirektøren.

Strategiske udfordringer

Nogen af de strategiske udfordringer, som man må imødesee vil påvirke kommunen i de kommende år er blandt andet følgende:

Økonomien sætter rammerne: Det må forudses, at der også i de kommende år vil skulle være betydelig årvågenhed på den nationale økonomi. De værste følger af gælds- og finanskrisen synes ganske vist overstået, men der er også i de kommende år krav om en nøje styring af økonomien i hele den offentlige sektor. Disse krav vil lokalt yderligere bestyrkes af den sårbarhed, der er i Vestjylland, fordi hovedparten af den nationale vækst nok vil ske i andre dele af landet. Disse forhold vil betyde, at rammerne for Varde Kommune også i de kommende år vil være under pres, hvilket igen vil nødvendiggøre fortsatte omstillinger og effektiviseringer i hele den kommunale organisation. Denne opgave vil stille krav til Centralforvaltningen om at kunne tilrettelægge økonomistyringen bedst muligt, herunder at man er så gode som muligt til tidligt at forudsige, hvilke udsigter der vil være for kommunens økonomi for de kommende år.

Optimale vækstrammer er en del af løsningen: Det er afgørende for Varde Kommune, at der her i området er optimale muligheder for, at det private erhvervsliv har så gunstige muligheder som overhovedet muligt. De senere år har tydeliggjort nye udviklingsmuligheder i Esbjerg-området. Kystturismen er et fyrtårn, om end under pres. Og endelig er hele fødevarerområdet fortsat en væsentlig aktør for hele kommunen. Herudover dukker der jævnligt nye muligheder op, og det er afgørende, at hele den kommunale organisation formår at give sit bidrag til optimale vækstrammer for alle disse muligheder. Allerede i dag gøres der rundt i den kommunale organisation en række initiativer, som skal styrke mulighederne for vækst i den private sektor, men Centralforvaltningen bør formentlig i de kommende år påtage sig en tydeligere rolle for at skabe sammenhæng i indsatsen, herunder at sikre en kobling mellem de mange forskellige aktører på regionalt, lokalt, tværkommunalt og privat regi.

Demografien er en udfordring: De økonomiske rammer udfordres af demografien, fordi der bliver flere ældre og færre personer på arbejdsmarkedet. Mulighederne for vækst udfordres også af demografien, fordi mulighederne for at få kvalificeret arbejdskraft reduceres, såfremt den

samlede mængde arbejdskraft, der er til rådighed, falder. Det betyder, at der bliver en stigende konkurrence om arbejdskraft, og derfor er det mere og mere afgørende, at den kommunale organisation kan fastholde og tiltrække arbejdskraft med de rigtige kvalifikationer – for ellers kan kommunen ikke løse sine opgaver tilstrækkeligt kvalificeret. Centralforvaltningen har ansvaret for at understøtte, at alle dele af den kommunale organisation har forståelse for denne opgave, ligesom det er afgørende, at der sker en fortsat udvikling af den gode arbejdsplads – så den også passer til behov og forventninger hos de årgange, der er på vej ind på arbejdsmarkedet.

Digitalisering og velfærdsteknologi er en løsning: En af mulighederne for at håndtere de snævre økonomiske rammer og for at håndtere den demografiske udfordring er en øget brug af digitale løsninger. Dette bør samtidig være et af svarene på en offentlig sektor, hvor der sker en fortsat udvikling af kvaliteten, ligesom det bør være et af midlerne til at skabe en fornuftig balance mellem den offentlige og den private sektors arbejdskraftbehov. Der har været arbejdet med disse løsninger i årtier, og selvom vi er nået langt, så er vi måske netop ved foden af det bjerg, der hedder skabelse af en digital kultur overalt i den kommunale organisation. Som med arbejdskraftbehovet er ansvaret for de digitale løsninger placeret hos de enkelte forvaltninger og afdelinger, men det bliver alligevel mere og mere afgørende, at Centralforvaltningen kan skabe rammerne for udviklingen af denne digitale kultur.

Viden og analytisk kraft er også en løsning: En række kommunale opgaver kræver mere og mere kompleks sagsbehandling, ligesom en række af de parametre, der omtales ovenfor, også øger behovet for, at der på et mere analytisk grundlag træffes beslutning om, hvordan givne opgaver skal løses. Fra nationalt hold forudsættes det i stigende grad, at der også i Centralforvaltningen er den fornødne analysekraft, ligesom betydningen af, at kommunen kan indgå i værdiskabende relationer, fortsat øges. Disse værdiskabende relationer vil medføre, at kommunen enten tilføres viden om, hvad der rører sig på nationalt plan eller kan medvirke til at skabe forståelse for, hvilke interesser Varde Kommune har på givne områder.

Branding/omtale er et middel: Betydningen af, at der skabes et positivt omdømme af Varde Kommune, er fortsat stigende. Det er ikke nok at skabe optimale vækstrammer – det er også afgørende at fortælle om dem. Mange digitaliseringsprojekter lykkes ikke, fordi kommunikationen om dem ikke har været god nok. Og samtidig ændrer medie billedet sig også. Hvor det tidligere var præget af skrevne medier med en daglig udgivelse, er det mere og mere 24-7-dækning med opdateringer via elektroniske medier. Disse forhold stiller krav om, at Varde Kommune også kommunikativt er på forkant.

Som omtalt ovenfor stiller disse ydre forhold stigende krav til Centralforvaltningens måde at løse sine opgaver på. Herudover er det et ønske fra kommunaldirektøren, at Centralforvaltningen skal udfordre de øvrige forvaltninger i forhold til deres opgaveløsning. Alle forvaltninger har også et ansvar for håndteringen af ovennævnte udfordringer, men Centralforvaltningen har et ansvar for at sikre sig, at dette også sker. Og Centralforvaltningen skal også kunne udfordre de øvrige

forvaltninger i sikringen af, at man ikke blot overholder sit budget, men at man også leverer den besluttede service for pengene.

Andre opgaver i Centralforvaltningen

Sideløbende med håndteringen af de strategiske udfordringer, skal Centralforvaltningen også varetage en række opgaver af mere driftsmæssig karakter. Der er her tale om en række opgaver af forskellig karakter, hvoraf der blandt andet kan nævnes følgende:

1. Drift af IT med blik for politikernes, medarbejdernes og offentlighedens behov.
2. Budget og regnskab, herunder betaling af regninger
3. Håndtering af lønudbetalinger, personalesager mv.
4. Understøttelse af "det politiske liv"
5. Håndtering af en række tværgående opgaver vedr. fx indkøb, jura o.l.
6. Kantine

Det må dog forudses, at der i de kommende år skal bruges færre ressourcer på disse mere driftsmæssige opgaver, da håndteringen af de strategiske udfordringer vil fordrer, at der skal bruges flere ressourcer på disse opgaver.

Hvad betyder de strategiske udfordringer og de øvrige opgaver for organiseringen i Centralforvaltningen?

Ved den overordnede vurdering af stabsafdelingernes indhold skal de enkelte afdelinger i Centralforvaltningen løse opgaver af såvel strategisk som driftsmæssig karakter. De stabe, der fremover skal være, vil skulle have følgende overordnede formål:

- 1) Stabens opgaveindhold skal have en tydelig strategisk karakter
- 2) Det skal være nemt at sætte retning for stabene
- 3) Staben skal understøtte optimal servicering af politikerne
- 4) Staben skal understøtte optimal servicering af direktionen
- 5) Staben skal understøtte optimal kvalitet i organisationen

Ved løsningen af såvel de strategiske som de mere driftsmæssige opgaver har stabene en pligt til at udfordre, motivere og inspirere alle dele af organisationen.

Det betyder stabene skal varetage de opgaver, som organisationen finder relevante, men også, at man løser opgaver, hvor man er aktivt udfordrende i forhold til organisationen. Initiativet i forhold til stabenes opgaver er således ikke bare efterspørgsel fra organisationen. Stabene har også ret og pligt til at tage initiativer i forhold til (udvalgte dele af) organisationen.

Spørgsmålet er så, hvordan stabene kan løse denne opgave.

Forslag til opgaveløsning

Det kan overvejes, hvor mange stabe der skal være. Stabene skal have en størrelse, så de har en rimelig robusthed på den ene side. Og stabene skal på den anden side heller ikke være større, end at de også kan holde et solidt fokus på de strategiske udfordringer, som afdelingen skal håndtere. Der skal også være en naturlig opgavemæssig afgrænsning mellem stabene.

Det foreslås, at der også fremover er tre stabe. Alle stabe skal løse opgaver af såvel strategisk/udviklingsmæssig karakter og mere driftsprægede opgaver.

Det foreslås, at Personale fortsætter med uændrede opgaver. Den strategiske dimension vil være udvikling af personaleområdet og håndtering af de demografiske udfordringer og ret betydelige udskiftning af arbejdskraft i Varde Kommune, som vi vil kunne imødesee i de kommende år. Endelig vil strategisk kompetenceafklaring og deraf følgende kompetenceudvikling også være meget central. De driftsmæssige opgaver vil være udbetaling af løn, håndtering af ansættelser og afsked osv. Det vil indgå i en nærmere overvejelse, om afdelingen skal omdøbes til "Personale og udvikling".

Det foreslås, at Økonomiafdelingen omdøbes til "Økonomi og digitalisering", idet IT flyttes over til Økonomiafdelingen, ligesom digitaliseringsopgaver også flyttes fra Ledelsessekretariatet til den nye afdeling. Det vurderes, at der er betydelige sammenhænge mellem styring af økonomi og styring af IT, ligesom det er forventningen, at opgaver inden for digitalisering vil bidrage til at fundere afdelingens mere strategiske og udviklingsmæssige opgaver. Det er endvidere væsentligt at skabe sammenhæng mellem initiativer inden for IT og digitalisering og udnyttelsen af de økonomiske potentialer, som de muliggør. Endelig vurderes det, at sammenhængen mellem IT/digitalisering og økonomi er større end den sammenhæng, der vil kunne være i en af de to andre afdelinger. Det foreslås, at der samtidig over en periode sker en reduktion på 2 medarbejdere af afdelingens samlede ramme, som overføres til "Analyse, Udvikling og kommunikation". De strategiske opgaver for denne afdeling vil være den overordnede tilrettelæggelse af budgetproces, konsulentfunktion i forbindelse med større udredninger mv, IT-arkitektur og fremme af digital udvikling og kultur. En væsentlig opgave vil også være budgetanalyser, hvor der formentlig også i et eller andet omfang vil være behov for et samarbejde på tværs med "Analyse, udvikling og kommunikation." De driftsmæssige opgaver vil være løbende budgetopfølgning, regnskab, drift af IT mv.

Det foreslås, at de resterende opgaver samles i en afdeling, der hedder "Analyse, udvikling og kommunikation". Denne afdeling skal i forhold til de øvrige afdelinger udføre den mere generelle betjening af politikere, Direktion og organisation, men omvendt er det også bestræbelsen, at afdelingen gennem et mere fokuseret indhold får givet den fornødne sparring. Det er ambitionen, at kerneopgaver for afdelingen vil være udarbejdelse af analyser, brugertilfredshed, benchmark, juridisk rådgivning, effektiviserings- og produktivitsanalyser, projektledelse, vækststrategier, erhverv, turisme, bosætning og strategisk kommunikation, men herudover vil den mere praktiske

servicering af politikere og direktion også skulle fastholdes. Herudover vil afdelingen skulle gribe en række af de bolde, der kommer fra nationalt hold, fx styring, regelforenkling, OPP, tværkommunalt samarbejde og udlicitering. Det ændrede navn på afdelingen skal signalere en ny retning for afdelingen, som til gengæld også kræver en bemandingsmæssig styrkelse i forhold til særligt analyse og kommunikation – en styrkelse, som finansieres ved dækning fra "Økonomi og digitalisering". Det retningsgivende signal i navnet vil også stille krav om, at der ikke mindst i denne afdeling er opmærksomhed på de kompetenceprofiler, som der i de kommende år vil efterspørges. Det bemærkes, at alle digitaliseringsopgaver samles i "Økonomi og digitalisering". De strategiske sigtelinier for afdelingen vil være vækst, videnskabelse og kommunikation, og de mere driftsmæssige opgaver vil fx være løbende servicering af politikere, udvalgsbetjening og løbende opgaver for organisationen i øvrigt.

Afdelingen vil på den brede bane også have en væsentlig opgave i forhold til den tværgående tænkning i Varde Kommune. En betydningsfuld opgave i denne forbindelse er at sikre den nødvendige koordination med direktionssekretariaterne i de tre andre forvaltninger.

Proces

Dette forslag sendes i høring den 14. august 2014 i MEDsystemet. Det vurderes, at det er væsentligt at den endelige stillingtagen til organisationsændringen afklares relativt hurtigt, hvorfor høringsperioden udløber den 31. august 2014.

På baggrund af høringssvarene tages endelig stilling til sagen primo september 2014.

Det forventes, at den ændrede organisering træder i kraft den 1. november 2014.

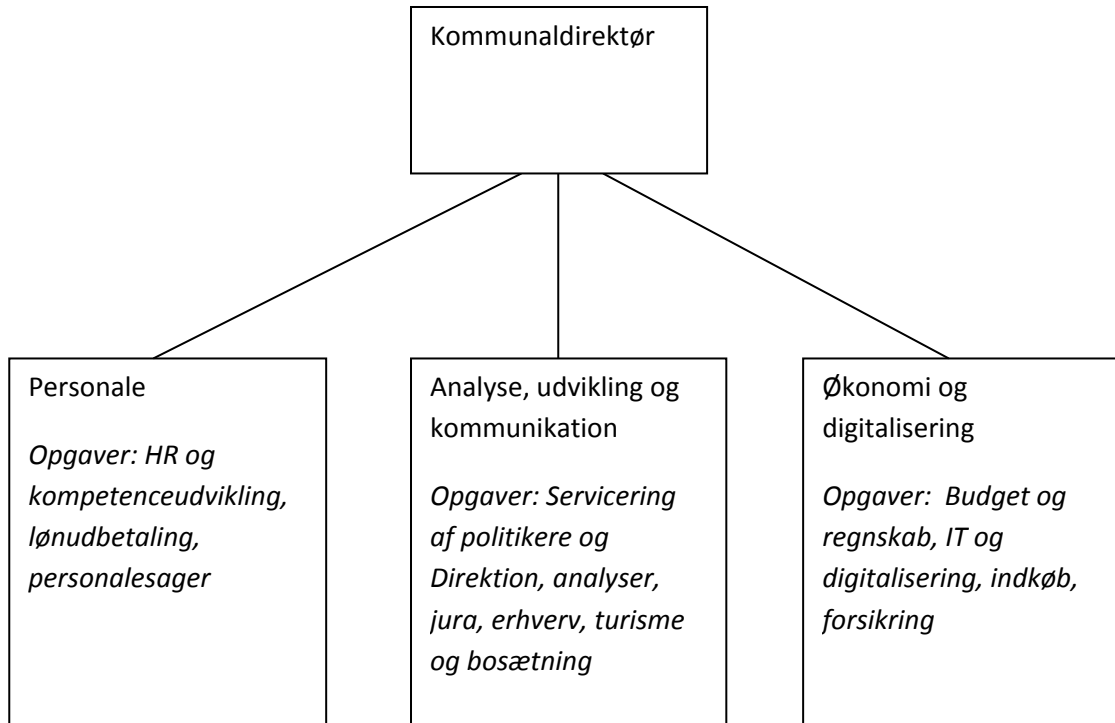
Ledelse af afdelingerne

Det er afgørende, at ledelsen af de tre afdelinger matcher de forventninger, der vil være til opgaveløsningen i de tre afdelinger. Det betyder, at alle ledere skal have blik på såvel den strategiske som den driftsmæssige del af opgaveporteføljen. Og alle tre ledere skal stå i spidsen for afdelinger, der formår både at løse opgaver efter ønske fra organisationen og gå i spidsen for afdelinger, der formår at udfordre resten af organisationen i forhold til fx optimal personaleledelse, optimal økonomistyring eller digitalisering eller analytisk udfordrende i forhold til resten af organisationen. Ændringerne i organiseringen vil også stille nye krav til lederne, da de ændrede ambitioner selvsagt også stiller nye krav til ledelsesopgaven.

Mogens Pedersen
Kommunaldirektør

Bilag:

Organisering af stabene i Centralforvaltningen



**Bilag: 4.1. Kopi af Opsamling fra KickOff 24 5 2012 vedr
samarbejdsrelationer.xls**

Udvalg: Ledelsessekretariatet MED-udvalg 2014

Mødedato: 18. august 2014 - Kl. 8:30

Adgang: Åben

Bilagsnr: 100330/14

| |
|----------------------------|
| Høj prioritering (1+2) |
| Mellem prioritering (3-99) |
| Ikke prioriteret |

| | | Ledelsessekr. | Personale | Økonomi | Dir./borgm. | Teknik & Miljø | Plan & Byg | Social & Sundhed | Børn & Unge | Kultur & Fritid | Staben PKT | Øvrige bemærkninger |
|------------------|--------------------|-----------------------------|------------------|----------|---------------|------------------|------------------|------------------|--------------------------|-----------------|------------|--|
| Ledelsessekr. | har samarbejde med | Samling af Led.sekr. | KomUd + IT + BMK | IT + BMK | KomUd + BMK | | | | IT med Skole-IT | | | Sekretærer tæt på de funktioner de betjener. Intern Service centralt beliggende og tæt ved indgang a.h.t. Info-opgaven. |
| Børn & Unge | har samarbejde med | KomUd | | | | Ejendom + kørsel | | | Samling af forvaltningen | | | Central placering af Direktionen. |
| Dagplejen | har samarbejde med | | | | | | | | | | | PPR og BUF - generelt mere rettet mod BCV |
| Plan & Byg | har samarbejde med | KomUd | | | | | | | | | | - |
| Teknik & Miljø | har samarbejde med | | | | | | Excl. Brand/Red. | | | | | Ekstern samarb./besøgene: Driften + entreprenører/håndværkere |
| Social & Sundhed | har samarbejde med | IT + KomUd | | | | | | | | | | |
| Økonomi | har samarbejde med | | | | | | | | | | | Eksterne samarb./besøgene: brugere/borgere/samarb.-partner |
| Personale | har samarbejde med | KomUd som 2. IT = mellempr. | | | | | | | | | | Eksterne samarb./besøgene: Institutioner, ansatte/medarb./ledere, faglige org. |
| Kultur & Fritid | har samarbejde med | KomUd | | | Egen direktør | Ejendom | Natur&Park Byg | | | | | Stort behov for let adgang for eksterne samarb./besøgene: Foreninger, Udvilingsråd, LAG-ansøgere. Øvrig ekstern samarb.: Bibliotek, Museum, Musikskole, |
| Staben PKT | har samarbejde med | BMK | | | Egen direktør | | | | | | | |

Opsamling fra KickOff 24.5.2012 - Gensidig enighed om væsentlig, daglig samarbejde

I skemaet herunder er kun medtaget prioritering på de stabe/virksomheder, som er gensidig enige om at have samarbejde med hinanden!

| | | Ledelsessekr. | Personale | Økonomi | Dir./borgm. | Teknik & Miljø | Plan & Byg | Social & Sundhed | Børn & Unge | Kultur & Fritid | Staben PKT |
|------------------|--------------------|-----------------------------|------------|---------|---------------|----------------|------------------|------------------|--------------------------|-----------------|------------|
| Ledelsessek. | har samarbejde med | Samling af Led.sekr. | KomUd + IT | | KomUd + BMK | | | | | | |
| Børn & Unge | har samarbejde med | | | | | | | | Samling af forvaltningen | | |
| Daglejen | har samarbejde med | | | | | | | | | | |
| Plan & Byg | har samarbejde med | | | | | | | | | | |
| Teknik & Miljø | har samarbejde med | | | | | | Excl. Brand/Red. | | | | |
| Social & Sundhed | har samarbejde med | | | | | | | | | | |
| Økonomi | har samarbejde med | | | | | | | | | | |
| Personale | har samarbejde med | KomUd som 2. IT = mellempr. | | | | | | | | | |
| Kultur & Fritid | har samarbejde med | | | | Egen direktør | | Natur&Park Byg | | | | |
| Staben PKT | har samarbejde med | | | | Egen direktør | | | | | | |

**Bilag: 4.2. VS: Oplysning om medarbejderantal til brug for indretningsplan for
Varde Rådhus - SU senest 30.6.2014. - Tidsplan o
g hovedpunkter i proces for indretning-seating-
tilbageflytning - kort version.docx**

Udvalg: Ledelsessekretariatet MED-udvalg 2014

Mødedato: 18. august 2014 - Kl. 8:30

Adgang: Åben

Bilagsnr: 81783/14

Tidsplan og hovedpunkter i proces for indretning/seating/tilbageflytning Forkortet version

Juni

De enkelte ledere opgør antallet af medarbejdere i de enkelte afdelinger/teams

August-medio september

De enkelte MED-udvalg (eller formænd/næst-formænd) skal

- forholde sig til om der er væsentlige ændrede relationer i f.t. tidligere udmelding
- forholde sig til om afdelingen har fået/afgivet opgaver der har væsentlig betydning for fysisk placering (f.eks. borgernærhed)

Overblikkes skal afleveres til Projektgruppen senest 15.9.2014

Opgaven udstikkes juni/juli.

Medio september-ultimo oktober

Projektgruppen behandler de indkomne data og laver forslag til overordnet fysisk placering.

Forslaget høres derefter i Bytoftengruppen, hvorefter Direktionen godkender senest 31.10.2014

Dato for ekstra møde i Bytoftengruppen primo/medio oktober kommer snarest.

November-december

Afdelingerne foretager detailindretning, herunder placering/indretning af arbejdsplads og fællesområder

Til hjælp for dette afholdes der primo november 2014 en workshop i form af et halvdagsarrangement med alle MED-udvalgene (*tidspunkt herfor kommer snarest*).

Workshoppen har følgende indhold:

- Projektgruppen redegør for rammer og fysiske forhold
- Worklife og Storrumsgruppen redegør sammen for opmærksomhedspunkter ved en god indretning i storrumskontorer
- Proces med Worklife som proceskonsulent, hvor MED-udvalgene hver for sig får mulighed for at få lagt grund-seatingplanen ud fra udleverede målfaste skitser, således at de kan få hjælp og sparring til praktisk og indretningsmæssige overvejelser.

Herefter sendes MED-udvalgene hjem, og skal sikre medinddragelse omkring deres seatingplan.

I perioden frem til aflevering af seatingplanen vil MED-udvalgene afdelingsvis få mulighed for kort at besigtige deres fremtidig lokaler på byggepladsen.

Endelig seatingplan skal afleveres til projektgruppen senest 20.12.2014.

Januar-maj:

Der afvikles processer for indarbejdelse af god arbejdspladskultur, evt. LEAN- og PAS-forløb, oprydningsdage m.v. med henblik på at gøre medarbejdernes dels flytteklare og dels forberedte på de nye rammer og den nye kultur, de møder ind i.

Bilag: 4.3. Ledelsessekretariatets verificering af oplysninger vedr. placering og relationer.

Udvalg: Ledelsessekretariatet MED-udvalg 2014

Mødedato: 18. august 2014 - Kl. 8:30

Adgang: Åben

Bilagsnr: 104065/14

From:Frants Bilde Kjeldsen

To:Gitte Kiel

Subject:VS: Varde Rådhus – MED-udvalgenes verificering af oplysninger vedr. relationer – SU senest 15.9.2014

Venlig hilsen

Frants Bilde Kjeldsen

Sekretariatschef

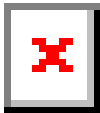
Ledelsessekretariatet

Varde Kommune - Bytoften 2 - 6800 Varde

frbk@varde.dk - www.vardekommune.dk

Dir. tlf.: 7994 6737 # mobil 2163 0907

Postadresse: Bytoften 2 - 6800 Varde



Fra: Frants Bilde Kjeldsen

Sendt: 4. august 2014 14:16

Til: Martin Højgaard Jensen

Cc: Anette P. Lund

Emne: VS: Varde Rådhus – MED-udvalgenes verificering af oplysninger vedr. relationer – SU senest 15.9.2014

Kære Martin.

Jeg har drøftet din mail med Anette.

Det er vores opfattelse, at der i den mellemliggende periode ikke er sket den stor ændring.

Det skal dog bemærkes, at staben "Intern Service" er nedlagt, men flere af opgaver består som bekendt stadig, og er i dag organiseret i øvrige team i Ledelsessekretariatet. Samtidig er Skole IT blevet en del af IT – teamet pr. 01. juni. En organisatorisk justering, der ikke ændre på de tidligere skitserede samarbejdsrelationer.

Mvh. Frants

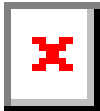
Venlig hilsen

Frants Bilde Kjeldsen
Sekretariatschef

Ledelsessekretariatet
Varde Kommune - Bytoften 2 - 6800 Varde
frbk@varde.dk - www.vardekommune.dk

Dir. tlf.: 7994 6737 # mobil 2163 0907

Postadresse: Bytoften 2 - 6800 Varde



Fra: Gitte Kiel

Sendt: 30. juni 2014 11:46

Til: Frants Bilde Kjeldsen; Egon Boutrup; Svend Aage Jensen; Kirsten Myrup; Maiken Cramer Schmiegelow; Pia Koch Hauge; Kirstine Gottlieb; Ivar Sande; Mette Christensen; Louise Maria Raunkjær

Cc: Mogens Pedersen; Erling Steffen Pedersen; Bent Peter Larsen; Anette P. Lund; Lisbeth Kohls Jensen; Gitte Ølgård Vind; Nikolaj Dybdal Vinther; Christel Zøhner; Finn Lassen; Elin Ingerlise Thorup; Suzi Fuglsang Lynn-Pedersen; Jeanett Dam; Heidi Østergaard Kristensen; Erik Buhl Nielsen

Emne: Varde Rådhus – MED-udvalgenes verificering af oplysninger vedr. relationer – SU senest 15.9.2014

Kære formænd i MED-udvalgene

I forbindelse med den overordnede fysiske placering af Jeres afdeling på Varde Rådhus, har vi brug for Jeres medvirken.

Vi havde i maj 2012 et kickoff-arrangement, hvor vi drøftede en del forskellige forhold – flere af disse ting er indarbejdet i byggeprogrammet, ligesom vi løbende har skelet hertil undervejs.

Nu er vi så nået dertil, hvor vi gerne hen over efteråret skal have fordelt pladsen på den mest hensigtsmæssige måde i f.t. opgaver og relationer.

I den forbindelse lavede vi på baggrund af kickoff-arrangementet en oversigt over relationer – se vedlagte dok.nr. 542814/12

I bedes – inden 15.9.2014 – og sammen med Jeres MED-udvalg eller blot næstformand, forholde Jer til

1) om der er sket ændringer i disse relationer i f.t. vedlagte beskrivelse

2) om der er sker ændringer i Jeres opgaver, der har betydning for den fysiske placering (f.eks. eksterne samarbejdspartnere og borgernærhed)

I bedes også oplyse, om I har særlige ønsker i f.t. afdelingen internt – herunder om I har ønske om at alle teams i afdelingen skal sidde samlet, eller om dette vægtes mindre højt i f.t. øvrige relationer.

Uanset om I har ændringer eller ej, bedes I maile svar herpå til Martin H. Jensen - mahj@varde.dk - inden fristens udløb.

Bemærk at dokumentet med relationer er 2-delt – øverst er vist de relationer, der i 2012 er oplyst af de enkelte afdelinger, og længere nede i regnearket er der sket sammensmeltning, således at det kun er vist de relationer, hvor der mellem 2 afdelinger er gensidig enhed om en væsentlig relation.

Er der spørgsmål til opgaven, så tøv ikke med at kontakte mig!

For den videre proces henvises der til dok. 72785/14 med kortfattet tids- og handleplan for indretning/seating, der også tidligere skulle være udsendt til Jer alle.

Venlig hilsen

Martin Højgaard Jensen

Teamleder

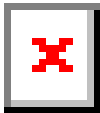
Plan- og Byg

Varde Kommune – Toften 2 – 6818 Årre

mahj@varde.dk - www.vardekommune.dk

Dir. tlf.: 7994 6501 – Mobil 2486 0750

Postadresse: Bytoften 2 - 6800 Varde



Høj prioritering (1+2)

Mellem prioritering (3-99)

Ikke prioriteret

| | | Ledelsessekr. | Personale | Økonomi | Dir./borgm. | Teknik & Miljø | Plan & Byg | Social & Sundhed | Børn & Unge | Kultur & Fritid | Staben PKT | Øvrige bemærkninger |
|------------------|--------------------|-----------------------------|------------------|----------|---------------|------------------|------------------|------------------|--------------------------|-----------------|------------|--|
| Ledelsessekr. | har samarbejde med | Samling af Led.sekr. | KomUd + IT + BMK | IT + BMK | KomUd + BMK | | | | IT med Skole-IT | | | Sekretærer tæt på de funktioner de betjener. Intern Service centralt beliggende og tæt ved indgang a.h.t. Info-opgaven. |
| Børn & Unge | har samarbejde med | KomUd | | | | Ejendom + kørsel | | | Samling af forvaltningen | | | Central placering af Direktionen. |
| Dagplejen | har samarbejde med | | | | | | | | | | | PPR og BUF - generelt mere rettet mod BCV |
| Plan & Byg | har samarbejde med | KomUd | | | | | | | | | | - |
| Teknik & Miljø | har samarbejde med | | | | | | Excl. Brand/Red. | | | | | Ekstern samarb./besøgene: Driften + entreprenører/håndværkere |
| Social & Sundhed | har samarbejde med | IT + KomUd | | | | | | | | | | |
| Økonomi | har samarbejde med | | | | | | | | | | | Eksterne samarb./besøgene: brugere/borgere/samarb.-partner |
| Personale | har samarbejde med | KomUd som 2. IT = mellempr. | | | | | | | | | | Eksterne samarb./besøgene: Institutioner, ansatte/medarb./ledere, faglige org. |
| Kultur & Fritid | har samarbejde med | KomUd | | | Egen direktør | Ejendom | Natur&Park Byg | | | | | Stort behov for let adgang for eksterne samarb./besøgene: Foreninger, Udvilingsråd, LAG-ansøgere. Øvrig ekstern samarb.: Bibliotek, Museum, Musikskole, |
| Staben PKT | har samarbejde med | BMK | | | Egen direktør | | | | | | | |

Opsamling fra KickOff 24.5.2012 - Gensidig enighed om væsentlig, daglig samarbejde

I skemaet herunder er kun medtaget prioritering på de stabe/virksomheder, som er gensidig enige om at have samarbejde med hinanden!

| | | Ledelsessekr. | Personale | Økonomi | Dir./borgm. | Teknik & Miljø | Plan & Byg | Social & Sundhed | Børn & Unge | Kultur & Fritid | Staben PKT |
|------------------|--------------------|-----------------------------|------------|---------|---------------|----------------|------------------|------------------|--------------------------|-----------------|------------|
| Ledelsessek. | har samarbejde med | Samling af Led.sekr. | KomUd + IT | | KomUd + BMK | | | | | | |
| Børn & Unge | har samarbejde med | | | | | | | | Samling af forvaltningen | | |
| Daglejen | har samarbejde med | | | | | | | | | | |
| Plan & Byg | har samarbejde med | | | | | | | | | | |
| Teknik & Miljø | har samarbejde med | | | | | | Excl. Brand/Red. | | | | |
| Social & Sundhed | har samarbejde med | | | | | | | | | | |
| Økonomi | har samarbejde med | | | | | | | | | | |
| Personale | har samarbejde med | KomUd som 2. IT = mellempr. | | | | | | | | | |
| Kultur & Fritid | har samarbejde med | | | | Egen direktør | | Natur&Park Byg | | | | |
| Staben PKT | har samarbejde med | | | | Egen direktør | | | | | | |

Bilag: 7.1. Skema til brug ved tilbagemelding APV - 2014

Udvalg: Ledelsessekretariatet MED-udvalg 2014

Mødedato: 18. august 2014 - Kl. 8:30

Adgang: Åben

Bilagsnr: 90077/14

Virksomhedens tilbagemelding til drøftelse i Fælles MED-udvalg på APV 2014

Alle udfordringer skal listes.

Der skal skelnes mellem de udfordringer man umiddelbart har løst og de udfordringer, man ikke umiddelbart har kunnet løse, fordi man ikke havde kompetencen eller løsning involverer flere parter.

OBS! Skal ske ud fra senest gennemførte APV. Der skal ikke gennemføres ny APV for at kunne besvare.

Tiltag, der er igangsat på baggrund af APV:

| Hvad var udfordringen: | Hvordan er den løst: |
|-------------------------------|-----------------------------|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

Udfordringer i arbejdsmiljøet, der ikke har kunnet løses:

| Hvad er udfordringen: | Hvorfor kunne den ikke løses: |
|------------------------------|--------------------------------------|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

Afrapporteringen fra lokale MED-udvalg til Fælles MED fremsendes til:
Social, Sundhed & Arbejdsmarked: Lena M. Andersen (lean@varde.dk)
Børn & Unge: Birthe Lastrup (bilc@varde.dk)
Plan, Kultur & Teknik: Lotte Bøgelund (lobh@varde.dk)
Øvrige: Ragnhild Sigaard (rasi@varde.dk)