

Opfølgning på organisationsændringer i Social, Sundhed og Beskæftigelse 2013

~ procesplan for gennemførelse af opfølgningen

Dette dokument er en procesplan, der både beskriver selve opgaven og rammerne herfor, og uddybende indhold for elementer i opgaven.

Procesplan

For fælles forståelse af opgavens omfang, indhold og tidsramme – samt for kompetence- og rolleafklaring, er der udarbejdet nedenstående skema. Procesplanen er dermed et værktøj til at forberede arbejdsgruppen på det kommende arbejde.

Titel	Opfølgning på organisationsændringer – SSB
Baggrund for opgaven	Efter implementering af organisationsændringer på området for social, sundhed og beskæftigelse i sensommeren 2013, ønskes det undersøgt om de bagvedliggende formål med ændringerne har haft de ønskede effekter. Det er derfor besluttet at gennemføre en opfølgning, der bygger på en light udgave af et evalueringsforslag udarbejdet af KL.
Formål	Formålet med at gennemføre opfølgningen er at undersøge om organisationsændringen har haft den effekt, der var forventet. Outputtet er en kort rapport (6-7 sider), der opsummerer de væsentligste pointer i forhold til målene med organisationstilpasningen.
Afgrænsning af opgaven	Der er mange vinkler, som er interessante og vedkommende at se på, når man følger op på ændringer i organiseringen. <i>Fokus</i> Opfølgningen tager udgangspunkt i, hvordan organiseringen fungerer nu. Det betyder, at den har et nutidsperspektiv i stedet for et historisk, bagudrettet fokus. <i>Målgrupper</i> Gennem opfølgningen ses der fra en intern vinkel på, hvordan organiseringen virker. Opfølgningen er afgrænset til at omfatte ledere, medarbejdere og politikere. <i>Metode</i> For at afdække målgruppernes holdninger og vurderinger på bedste vis,

	<p>består opfølgningen af forskellige metoder.</p> <p>Der bliver indhentet data fra en ny trivselsmåling (gennemføres i henhold til kommunens praksis), der bliver gennemført fokusgruppinterview og stillet konkrete spørgsmål til lederne.</p>
Tidsramme	Opfølgningen bliver gennemført i forår 2015, og sammenfattet til præsentation for FællesMED i marts 2015.
Output	<p>Når opfølgningen er gennemført foreligger der en rapport med:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Overordnet beskrivelse af, hvordan organiseringen af Social, Sundhed og Beskæftigelse fungerer i dag
Mål, der skal undersøges	<p>Opfølgningen tager udgangspunkt i formålene med selve organisationsændringerne, og understøttes af forskellige metoder.</p> <p><i>Fra kommissorium (dokument 61385-13)</i></p> <p><i>Formålet med organisationstilpasningen er, at fremtidssikre organisationen i forhold til kommende potentialer og udfordringer.</i></p> <p><i>Organisationstilpasningen er derfor ikke en spareøvelse.</i></p> <p><i>Målene med organisationstilpasningen er</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>at sikre borger- og brugerperspektivet mest muligt, herunder</i> <ul style="list-style-type: none"> – <i>nem adgang med sammenhængende forløb og få overgange</i> – <i>stærkelse af samarbejdet og bedre samlet ressourceudnyttelse på direktørområdet og på tværs af direktørområder</i> • <i>at styrke den politiske betjening ved et sekretariat, herunder</i> <ul style="list-style-type: none"> – <i>skabe bedre koordination og sammenhæng</i> – <i>skabe bedre information og kommunikation</i> – <i>kvalitetssikre ledelsesinformation og økonomiopfølgning</i> – <i>styring af tværgående projekter</i> • <i>at skabe gennemsigtighed i – og fremtidssikre organisationen ved</i> <ul style="list-style-type: none"> – <i>klare ledelsesstrenger og tydelige kommandoveje</i> – <i>imødegåelse af fremtidige krav til øget effektivitet</i> – <i>at fremme trenden mod mindre administration og mere produktion, bl.a. ved øget anvendelse af digitale løsninger</i> <p><i>Ekstra målepunkter</i></p> <p>Derudover undersøges det, hvordan organisationsændringerne har påvirket den økonomiske styring og medarbejdernes trivsel.</p>
Metode	<p>Der benyttes forskellige metoder til belysning af om formålet med organisationsændringen er opfyldt og om der skal foretages justeringer for at sikre den fortsatte merværdi.</p> <p>1. Trivselsmåling</p> <p>Der gennemføres en ny trivselsmåling som led i Varde Kommunes overordnede trivselsmåling i januar 2015 - inden for det primært berørte område (administrationen).</p> <p>Data sammenstilles med tidligere resultater og udtræk af sygefraværsstatistikker.</p>

	<p>Metoden anvendes til at afdække medarbejderes trivsel i den nye og gamle organisering.</p> <p>2. Spørgsmål til lederne</p> <p>Der stilles en række spørgsmål til ledere (forskellige niveauer) i Social og Handicap og i Borger og Arbejdsmarked.</p> <p>Metoden anvendes til at afdække ledernes tilfredshed med og vurdering af den nuværende struktur, samt til at indhente oplysninger om konkrete uhensigtsmæssigheder fra disse.</p> <p>3. Fokusgruppeinterview</p> <p>Der gennemføres to fokusgruppeinterview og et alternativt ”interview” med henholdsvis</p> <ul style="list-style-type: none"> • Berørte chefer og ledere, medarbejdere fra styregruppen for implementering af organisationsændringerne, og Lene Warwick (BUF) • Erling, udvalgsformænd (Thyge Nielsen, Søren Laulund, Per Rask) og borgmester, og eventuelt udvalg i øvrigt • FællesMED (1/2 times proces på et ordinært FællesMED-møde) <p>Metoden anvendes til at afdække de forskellige gruppers vurdering af den nye organisering, samt særlige uhensigtsmæssigheder.</p>																				
<p>Opgavens omfang for deltagerne</p>	<p>Gennemførelse</p> <p>Opgaven løses primært af medarbejdere fra Sekretariatet i Social, Sundhed og Beskæftigelse og en medarbejder fra Kommunikation og Udvikling.</p> <p>Tidsforbrug:</p> <table border="0"> <tr> <td>Planlægning af opgaven</td> <td>7 timer</td> </tr> <tr> <td>Praktiske opgaver undervejs</td> <td>7 timer</td> </tr> <tr> <td>Udarbejdelse af spørgsmål til ledere</td> <td>15 timer</td> </tr> <tr> <td>Justere trivselsmåling med tillægsspørgsmål</td> <td>3 timer</td> </tr> <tr> <td>Input fra FællesMED</td> <td>½ time</td> </tr> <tr> <td>Gennemførelse af fokusgruppeinterview</td> <td>2x3 timer</td> </tr> <tr> <td>Behandling af indkomne data</td> <td>20 timer</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><i>(spørgsmål til ledere, fokusgruppeinterview, sygefraværstatistik, trivselsmåling)</i></td> </tr> <tr> <td>Sammenskrivning til rapport</td> <td>30 timer</td> </tr> </table> <p>Deltagelse</p> <p>Udover tidsforbrug til selve gennemførelsen af opfølgningen, er der behov for deltagelse fra de berørte afdelinger og institutioner.</p> <p>Tidsforbrug:</p> <table border="0"> <tr> <td>Gennemføre trivselsmåling</td> <td>30 minutter</td> </tr> </table>	Planlægning af opgaven	7 timer	Praktiske opgaver undervejs	7 timer	Udarbejdelse af spørgsmål til ledere	15 timer	Justere trivselsmåling med tillægsspørgsmål	3 timer	Input fra FællesMED	½ time	Gennemførelse af fokusgruppeinterview	2x3 timer	Behandling af indkomne data	20 timer	<i>(spørgsmål til ledere, fokusgruppeinterview, sygefraværstatistik, trivselsmåling)</i>		Sammenskrivning til rapport	30 timer	Gennemføre trivselsmåling	30 minutter
Planlægning af opgaven	7 timer																				
Praktiske opgaver undervejs	7 timer																				
Udarbejdelse af spørgsmål til ledere	15 timer																				
Justere trivselsmåling med tillægsspørgsmål	3 timer																				
Input fra FællesMED	½ time																				
Gennemførelse af fokusgruppeinterview	2x3 timer																				
Behandling af indkomne data	20 timer																				
<i>(spørgsmål til ledere, fokusgruppeinterview, sygefraværstatistik, trivselsmåling)</i>																					
Sammenskrivning til rapport	30 timer																				
Gennemføre trivselsmåling	30 minutter																				

	<p><i>(de primært berørte medarbejdere)</i></p> <p>Svare på spørgsmål 10 minutter <i>(de primært berørte ledere)</i></p> <p>Deltage i fokusgruppeinterview 2x3+1x0,5 timer <i>(3-4 ledere og 3 medarbejdere, 3 politikere og FællesMED)</i></p>
Interessenter	<p>Der er forskellige interessenter på området – afhængigt af, hvilken sammenhæng der konkret ses på. Sammenfaldende interessenter kan have forskellig betydning og skal derfor inddrages forskelligt afhængig af situationen/emnet.</p> <p>Der er udvalgt følgende målgrupper/interessenter:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ledere <i>(hvordan fungerer organiseringen i praksis, er der uhensigtsmæssigheder)</i> • Medarbejdere <i>(hvordan trives medarbejderne, imødekommer strukturen og organiseringen arbejdsgangene i hverdagen, er der uhensigtsmæssigheder, mv.)</i> • Politikere <i>(imødekommer strukturen informationsbehovet og arbejdsopgaverne i hverdagen, er der uhensigtsmæssigheder, mv.)</i> <p>Interessenterne inddrages primært gennem undersøgelsens forskellige delelementer, som beskrevet under Metode og Opgavens omfang.</p>
Organisering og deltagere	<p>Opfølgingsopgaven er organiseret i en projektgruppe, der står for gennemførelse af opgaven. Projektgruppen inddrager relevante samarbejdspartner til udførelse af underliggende opgaver.</p> <p>Procesforslaget godkendes af FællesMED for SSB. Resultatet af projektgruppens arbejde behandles af chefgruppen, der fremlægger resultatet og forslag til affødte handlinger/justeringer for FællesMED.</p> <p>Deltagere</p> <p>Erling Pedersen er ”projektejer” for/bestiller af opfølgningen.</p> <p>Arbejdsgruppen består af:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maiken Schmiegelow, Sekretariatet SSB • Nikolaj Dybdal Vinter, Sekretariatet SSB • Vibeke Jensen, KomUd <p>Arbejdsgruppen inddrager andre efter behov.</p>
Procesplan	<p>Der er lavet følgende tids-/handleplan</p> <ul style="list-style-type: none"> • 17/6 – Forslag til procesplan godkendes af FællesMED • Januar – Indhentelse af data <ul style="list-style-type: none"> ○ Gennemførelse af trivselsmåling ○ Udsendelse af fem/ti spørgsmål til chefgruppe og teamledere • Februar??? – Afrapportering til FællesMED på APV, trivselsmåling og sygefravær i henhold til årshjul (ordinært møde)

	<ul style="list-style-type: none"> • Februar??? – Input fra FællesMED med udgangspunkt i APV, trivselsmåling og sygefravær til punkter til fokusgruppeinterview med henholdsvis ledere og politikere • Marts – Fokusgruppeinterview <ul style="list-style-type: none"> ○ Berørte chefer og ledere, medarbejdere fra den tidligere ”styregruppe” ○ Politikere • Marts/april – Afrapportering til FællesMED
Deltagernes kompetence	<p>Arbejdsgruppen kan efter godkendelse af procesplanen gennemføre de nødvendige arbejdsprocesser for gennemførelse af opgaven (invitere til deltagelse i møder, indhentelse af supplerende viden for ud for undersøgelser, indhentelse af besvarelser på undersøgelser, mv.).</p> <p>Bestiller af opgaven inddrages løbende for status og eventuelle udeståender i øvrigt.</p>
Rolle afklaring	
<i>Bestiller af opgaven</i> – Erling Pedersen	<ul style="list-style-type: none"> ● Projekt-/ procesledelse ● Tovholder (opfølgning, reminder, mv.) ● Sekretær (referat, udskrivninger, booking, forplejning, mv.) * Sparring på metode * Sparring på opgavens indhold <p>Andet:</p> <p>Tager beslutninger, mv. med til behandling i relevante fora.</p>
<i>Sekretariatet SSB</i> – Maiken Schmiegelow	<ul style="list-style-type: none"> * Projekt-/ procesledelse ● Tovholder (opfølgning, reminder, mv.) ● Sekretær (referat, udskrivninger, booking, forplejning, mv.) * Sparring på metode * Sparring på opgavens indhold <p>Andet:</p> <p>Ansvarlig for medarbejdere til indhentning af supplerende oplysninger, mv.</p>
<i>Sekretariatet SSB</i> – Nikolaj Dybdal Vinter	<ul style="list-style-type: none"> ● Projekt-/ procesledelse * Tovholder (opfølgning, reminder, mv.) ● Sekretær (referat, udskrivninger, booking, forplejning, mv.) * Sparring på metode * Sparring på opgavens indhold <p>Andet:</p> <p>Justering af trivselsmåling og opfølgning på trivselsmåling, APV og sygefravær til FællesMED</p>

	<p>Udvikling af spørgsmål til lederne (spørgeskema)</p> <p>Sammenskrivning af data til endelig rapport.</p>
<p><i>Kommunikation og Udvikling</i></p> <p>– <i>Vibeke Jensen</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Projekt-/ procesledelse ● Tovholder (opfølgning, reminder, mv.) ● Sekretær (referat, udskrivninger, booking, forplejning, mv.) * Sparring på metode * Sparring på opgavens indhold <p>Andet:</p> <p>Gennemfører fokusgruppeinterview og står for proces for FællesMED i forhold til at få input til fokusgruppeinterview</p>
<p><i>Øvrige deltagere (medarbejdere fra Social, Sundhed og Beskæftigelse)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> * Indhentning af data (NIWI) * Spørgeskema via Survey Xact (teknik – HELT) * Skrivearbejde ved fokusgruppeinterview (???) * Sammenfatning til afrapportering (NIWI) <p>Andet:</p>
<p>Hvem skal der refereres til?</p>	<p>Erling Pedersen er bestiller af opgaven, og er den som aftaler laves med undervejs i processen.</p> <p>Erling deltager i møder undervejs og medbringer punkter til chefgruppemøder og møder i FællesMED.</p>



Uddybning af metoder

Spørgsmål til medarbejdere

Spørgsmålene vedrører medarbejdernes vurdering af om de grundlæggende målsætninger er indtruffet. De skal desuden afdække medarbejdernes trivsel.

Det undersøges om spørgsmålene er omfattet af trivselsmålingen. Hvis ikke indføres de som tillægsspørgsmål.

Spørgsmål til ledere

Spørgsmålene udsendes som spørgeskema til aftaleholdere og teamledere på de primært berørte områder.

Lene Warwick tilbydes deltagelse i forhold til børnehandicap.

Spørgeguide for fokusgruppeinterview

Ledelse og medarbejdere.



Opfølgning på organisationsændringer

I hvilken grad har organisationsændringen medført de forventede målsætninger

	Sikre borgerperspektiv				Styrke politisk betjening			Skabe gennemsigtighed			Medarbejder-trivsel	
	Nem Adgang	Sammenhængende forløb	Samarbejde	Ressourceudnyttelse	Koordination	Sammenhæng	Information/kommunikation	Ledelse/kommandoveje	Økonomistyring	Effektivitetskrav	Opgavemæssig trivsel	Fysisk/psykisk trivsel
	Nem Adgang Fysisk/personlig adgang Organisatorisk tilgængelighed Sammenhængende forløb Sagsbehandling Samarbejde Snitflader Ressourceudnyttelse Kontoransatte ctr. sagsbehandlere				Koordination M1 beslutningstagere Ensartethed Opgaver Projekter Sammenhæng I indsatser Info./kommunikation Afgørelser Ny information Ledelsesinformation			Ledelse/kommandoveje Organisationsdiagram Fora Økonomistyring Effektivitetskrav Økonomi Lovgivning Managementstil Forbedringskultur			Opgavemæssig trivsel Sager Typer Fysisk/psykisk Kompetencer Rammer Fravær	
Sygefraværstatistik												X
Trivselsundersøgelse		X	X								X	X
APV?												X
Supplerende spm – medarbejdere	X	X	X								X	X
Spørgsmål – Sekretariatet				X	X	X				X		
Spørgsmål – Økonomi				X					X	X		
Spørgsmål – ledere/teamledere		X	X					X	X	X		
Fokusgruppe – ledelse/medarbejdere	X		X		X	X	X	X		X	X	X
Fokusgruppe – politikere					X	X	X			X		