

Afbureaukratisering - det tværgående samarbejde i centrum

Baggrund

I konstitueringsaftalen fremgår det, at afbureaukratisering er et af indsatsområderne for kommunalbestyrelsen.

Kommunalbestyrelsen godkendte på sit møde den 23. januar 2018 en økonomisk politik for Norddjurs Kommune.

Det indgår i den økonomiske politik, at der som led i tilrettelæggelsen af den kommunale budgetproces skal gennemføres en række budgetanalyser, hvor der sættes fokus på, om der bl.a. kan ske forbedringer af forretningsgange og koordinationen i den kommunale opgaveløsning.

På denne baggrund besluttede kommunalbestyrelsen at der bl.a. udarbejdes en budgetanalyse med temaet:

- Afbureaukratisering og samarbejde på tværs i organisationen

Formål

Budgetanalysen skal anvise konkrete indsatser, organiseringer og metoder, der skal medvirke til mere enkle arbejdsgange og organiseringer, samt at styrke samarbejdet på tværs af organisation og forvaltningsopdelinger. Der er tre konkrete pejlemærker for arbejdet med afbureaukratisering:

- Fra sikker drift til udvikling med henblik på flere udviklingsprojekter og prøvehandling i tråd med vores værdier.
- Fagprofessionernes og medarbejdernes tværgående samarbejde samt mere plads til faglighed.
- Politikere og fagpersoner skal bringes mere sammen på et tidligere tidspunkt i processen for at give øget dynamik i samspillet.

Formålet er at møde borgere, virksomheder og det omgivende samfund med en helheds- og udviklingsorienteret indsats. Der vil også være fokus på mulighederne for at forenkle arbejdsgange, krav til styring og dokumentation ligesom der vil være mere fokus på at skabe konkrete resultater med værdi.

Budgetanalysen vil tage afsæt i afprøvningen af konkrete arbejdsmetoder, der skal fremme en samarbejdende organisation med fokus på udvikling og nye løsninger, og hvor der lægges mere vægt på et funktionelt samarbejde end et samarbejde der afspejler den ledelsesmæssige opbygning. Der kan også inddrages erfaringer og viden fra andre kommuner samt fra ministerielle rejsehold m.v.

Med disse initiativer tages konkrete skridt henimod nye måder for kommunen at virke og arbejde på:

- internt i organisationen med en styrkelse af faglighed, udvikling og tværgående handling
- eksternt i forhold til inddragelse og samspil af borgere, virksomheder og foreninger og de ressourcer de repræsenterer i arbejdet med at skabe fælles konkrete handlinger og resultater.

Der arbejdes videre med følgende indsatser og metoder:

Indsatsområder:

- §17, stk. 4 udvalg der skal komme med yderligere initiativer, der modvirker koncentration af sociale og etniske problemer. (Det giver en tværgående politisk og forvaltningsmæssig forankring).
- På baggrund af erfaringer og viden fra §17, stk. 4 udvalg vedrørende koncentration af sociale og etniske problemer kan udpeges nye emneområder til behandling af eventuelle §17, stk. 4 udvalg.
- Det fremadrettede arbejde med bosætning, da emnet går på tværs af fagområder. Der nedsættes en tværgående styregruppe med kommunaldirektør, miljø- og kulturdirektør, repræsentanter fra de store velfærdsområder og ledere/ medarbejdere fra alle forvaltninger.
- HR- strategien, med involvering af politikere, hovedudvalg, repræsentanter fra de store drifts- og velfærdsområder og de enkelte direktørområder.
- Planstrategi, med involvering af faglige nøglepersoner, den øverste politiske og administrative ledelser og ressourcepersoner fra det lokale civilsamfund og erhvervsliv
- Fortsættelse af nye samarbejds måder i direktion og chefforum, herunder fælles projekter og inddragelse af nøglepersoner i og udenfor vores organisation

Som eksempel på initiativer der allerede er igangsat for at sikre et lettere samspil på tværs af roller og niveauer i organisationen er:

- møder med formand/næstformand for udvalg og ledelsen af direktørområderne forud for udvalgsmøder
- Deltagelse af ledere/medarbejdere i temamøder for fagudvalg/kommunalbestyrelse

Metoder og værktøjer:

- Revitalisering og udbredelse af anvendelsen af Norddjurs Kommunes projektguide og arbejdsmetode, samt inddragelse af de eksisterende og kommende projektledere og projektledernetværk, der har gennemgået ”Norddjurs projektlederuddannelse” i tværgående samarbejder og projekter.
- Styrkelse af formaliserede netværk på tværs af organisationen baseret på faglige opgavefællesskaber som fx kommunikation og jura. Sekretariatschefgruppen er en pendant på ledelsesniveau.
- Der er et stort potentiale i at anvende uformelle netværksorganiseringer, og styrke det gennem samarbejde på tværs i organisationen medarbejdere og ledere imellem. Disse netværk baserer sig på opgavernes emne, karakter eller proces, fremfor alene den organisatoriske eller ledelsesmæssige forankring af opgaven. Der vil derfor i højere grad kunne fokuseres på tidligt i en proces at forene forskellige fagligheder eller organisatoriske placeringer af opgaven i uformelle netværk af relevante medarbejdere.
- Nedsættelse af tværgående koordineringsgruppe for økonomi

Af budgetproceduren for udarbejdelse af budget 2019 -2022 fremgår det, at ”med det nye tiltag om budgetanalyser på udvalgte områder, er det vigtigt at der arbejdes tæt sammen i forvaltningen. Derfor nedsættes en koordineringsgruppe bestående af sekretariatschefer suppleret med relevante chefer fra områderne og med økonomichefen som tovholder. ”

Koordineringsgruppen for økonomi skal bidrage til at sikre forankring på tværs i forhold til økonomiske emner på en enkel måde, skabe rum og mulighed for organisationen til at arbejde med nye ideer på området, og gøre det hurtigere og lettere at implementere allerede vedtagne målsætninger på økonomiområdet. Koordineringsgruppen kan samtidig fungere som et rum for vidensdeling og sparring til at forenkler arbejdsgangene på området.

Forankring og proces

Det administrative ansvar for budgetanalysen varetages af kommunaldirektør/ direktionsskretariatschef med løbende inddragelse af sekretariatschefgruppen, der løbende forelægges en status med arbejdet.

Der gives en status på arbejdet med afbureaukratisering og det tværgående samarbejde for økonomiudvalget og hovedudvalget på arbejdet i januar 2019.