

# Forvaltningsorganisation 2015

## Indholdsfortegnelse

|                                              |    |
|----------------------------------------------|----|
| 1. Baggrund .....                            | 3  |
| 2. Formål .....                              | 4  |
| 3. Politisk organisation .....               | 6  |
| 4. Forvaltningsorganisation .....            | 7  |
| 4.1 Struktur .....                           | 7  |
| 4.2.1 Stab for Politik & Kommunikation ..... | 8  |
| 4.2.2 Økonomi- og Personaleforvaltning ..... | 8  |
| 4.2.3 Teknisk Forvaltning .....              | 9  |
| 4.2.4 Børne- og Kulturforvaltning .....      | 9  |
| 4.2.5 Social- og Sundhedsforvaltning .....   | 9  |
| 4.2.6 Tværgående grupper .....               | 10 |
| 4.2.5.1 Permanente tværgående grupper .....  | 10 |
| 4.2.5.2 Ad hoc grupper .....                 | 13 |

## I. Baggrund

Rødovre Kommune er i dag en mønster velfærdskommune, der har en mangeårig politisk kultur for at søge brede konsensusløsninger.

Organisationen er organiseret efter en normal fagforvaltningsstruktur, det vil sige

- Klassisk linje- og stabsstruktur med direktionen som det styrings- og ledelsesmæssigt koordinerende niveau for Økonomiudvalg og Kommunalbestyrelse
- Organiseret efter målgrupper eller funktioner
- Baseret på faglighed såvel i linjen som i den politiske betjening.

Organisationen vurderes som velfungerende. Forvaltningen er strukturel, ledelses- og personalemæssig stabil. Forvaltningen er præget af personalemæssig stabilitet, gensidig tillid og høj social kapital. Sammenlignes der med kommuner med samme socioøkonomiske vilkår, har Rødovre en effektiv drift med en gennemsnitlig, eller lidt bedre, service. Endvidere er økonomistyringen præget af stabilitet, forstået som en vedvarende politisk og ledelsesmæssig tilpasning af økonomien således, at der fortløbende omprioriteres ressourcer til områder med udgiftspres og politisk prioriterede indsatser.

Baggrunden for at ændre forvaltningens organisation er for at sikre, at organisationen også i fremtiden kan efterleve og imødekomme Kommunalbestyrelsen og borgernes krav og forventninger til en moderne velfærdskommune. Kommunalbestyrelsen har med visionen Sammen om Rødovre udstukket retningen for, hvordan velfærden skal fornyes for til stadighed at mødekomme disse krav og forventninger. For at understøtte realiseringen af Kommunalbestyrelsens vision vurderer direktionen, at organisationens evne til bl.a. at samarbejde på tværs af fag og forvaltningerne bør styrkes.

Som det fremgår, er der ikke tale om en radikal ændring af forvaltningen. Der tages således udgangspunkt i, at organisationen grundlæggende set er velfungerende.

Forslaget handler om forvaltningen og berører således ikke direkte den decentrale organisation.

Forslaget har været drøftet i MED-organisationen i foråret, og behandlet af Kommunalbestyrelsen den 16. juni 2015. Den nye organisation træder i kraft i direkte forlængelse heraf. Praktiske forhold som flytning af personale, lokaler, IT, justering af MED-organisation m.v. håndteres herefter.

På vegne af direktionen

Per Ullerichs  
Kommunaldirektør  
Maj 2015

## 2. Formål

Direktionen har fire formål med forvaltningens nye organisation.

### 1. Styrke strategi og helhedssyn

Organisationens evne til at tænke i strategi og helhedssyn skal blive endnu bedre. Derfor skal direktionen endnu tidligere ind i processerne vedrørende bl.a. politik- og strategiplæg for at sikre en fælles linje og sammenhæng på tværs af sektorer. Der skal øget fokus på det politiske handlerum ved at tydeliggøre mulig retning og resultatmål. Dette gælder såvel på egne driftsområder som eksterne driftsområder (som kommunale samarbejder og selskaber).

Strategi og helhedssyn styrkes også ved, at en række væsentlige tværgående udviklingsgrupper skal referere til direktionen. Desuden vil direktionen i højere grad inddrage Fagchefforum i strategiarbejdet.

### 2. Styrke fornyelse og udvikling

Organisationens evne til at prøve nye veje skal øges. Ideerne i velfærdsfornyelsen, Sammen om Rødovre, skal integreres som en naturlig del af driften. Fornyelsen og viljen til at prøve nye veje skal i sagens natur vurderes i forhold til den fortsatte effektive drift og høje brugertilfredshed.

Organisationen skal fremover i højere grad være fleksibel og åben over for nye organisationsformer. Det kan være internt eller eksternt med andre samarbejdspartnere. Særligt forventes det, at fornyelsen skal findes i de flerfaglige og tværfaglige rum. Der skal derfor tænkes i midlertidige organisationer på tværs af sektorer, der etableres og lukkes efter endt opgave. Den tværgående udvikling skal understøttes ved at skabe fælles viden om metode og kvalitet i mødet mellem fagene.

Den samlede organisation skal fortløbende effektivisere opgaveløsningen. Den nye organisation forventes at skabe nye vinkler og perspektiver, og dermed fornyet kreativitet i den stadige søgen efter effektivisering.

### 3. Styrke politisk betjening og kommunikation

De politiske sager er, særligt siden strukturreformen, blevet stadig mere komplekse. Derfor skal betjeningen af Kommunalbestyrelsen og udvalgene forbedres. Den politiske betjening skal i endnu højere grad fokusere på klare beslutningsgrundlag, der er fagligt funderede, helhedsorienterede og koordinerede. Beslutningsgrundlaget skal være klart og forståeligt. De politiske processer skal understøttes hurtigt og fleksibelt.

Den politiske betjening handler også om de demokratiske processer, der inddrager borgerne. Med Sammen om Rødovre vil Kommunalbestyrelsen styrke det lokale repræsentative demokrati ved at udvikle og afprøve nye demokratiformer. Forvaltningen skal løfte denne opgave – og udvikle fælles viden og metoder.

Mediebilledet får stadig større betydning både for de politiske processer og den efterfølgende eksekvering af Kommunalbestyrelsens beslutninger. Derfor skal Kommunalbestyrelsens eksterne kommunikation styrkes, og der skal opnås en højere grad af hurtighed og fleksibilitet i mediehåndteringen. Desuden kan der skabes en højere grad af synergi mellem den interne og eksterne kommunikation.

#### 4. Fornyet faglig forankring

Den nye forvaltningsorganisation er fortsat en fagforvaltningsstruktur, da direktionen lægger stor vægt på faglig indsigt i såvel den politiske betjening som i opgaveløsningen. Samtidig ønskes fagligheden fornyet i opgaveløsningen gennem en højere grad af flerfaglighed i kerneopgaven og samarbejde med borgerne i design af opgaveløsningen. Fagligheden skal også fornyes gennem en konsekvent fokus på resultater. Det skal ske ved øget brug af mål og en dokumenteret effekt i driften, ledelsen og styringen.

Fornyelse af fagligheden skal ske i en passende balance med fortsat god faglighed, sund økonomistyring samt en forsvarlig og effektiv forvaltning.

### 3. Politisk organisation

Den politiske udvalgsstruktur ændres ikke.

Imidlertid flyttes der to ansvarsområder i forbindelse med ændringen af forvaltningens organisation. I konsekvens heraf skal Kommunalbestyrelsens styrelsesvedtægt ændres.

#### 1. Borgerservice

I og med at Borgerservice flyttes til Social- og Sundhedsforvaltningen, flyttes den umiddelbare forvaltning af Borgerservice, og dermed den sammenhængende strategi for borgerbetjeningen, fra Økonomiudvalget til Social- og Sundhedsudvalget.

#### 2. Byggeherrefunktionen

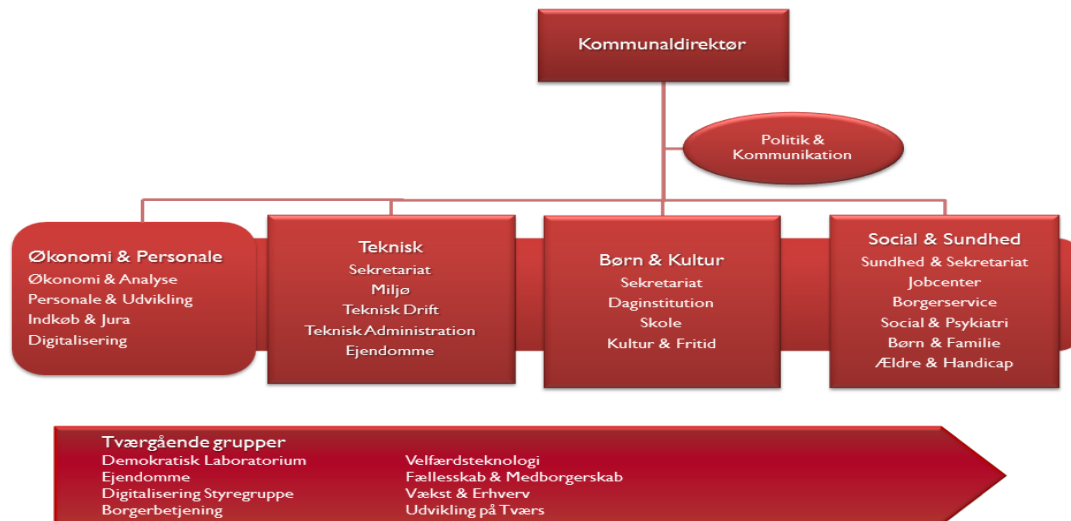
I forlængelse af etableringen af ejendomsopgaverne samles i RKE, Rødovre Kommunale Ejendomme, overføres ejerskabet til de kommunale ejendomme fra forvaltningerne til Teknisk Forvaltning. Dermed overføres det politiske ansvar fra fagudvalgene til Økonomiudvalget.

Den eksisterende praksis med, at fagudvalget er byggeherre ved nybyggeri eller større renoveringsopgaver fastholdes for fortsat at tilgodese de politiske og faglige hensyn i byggearbejderne. Det vil således fortsat være fagudvalgene, der nedsætter og har ansvaret for byggeudvalg.

## 4. Forvaltningsorganisation

### 4.1 Struktur

Den nye organisation ser således ud:



Det bærende organisationsprincip er fortsat en fagforvaltningsstruktur. Der er således 3 fagforvaltninger

- Teknisk Forvaltning
- Børne- og Kulturforvaltningen
- Social- og Sundhedsforvaltningen

Økonomi- og Personaleforvaltningen er en tværgående stabsforvaltning. Der oprettes en særskilt stabsenhed Politik & Kommunikation, som refererer til kommunaldirektøren.

Direktionen består af

- Borgmesteren
- Kommunaldirektøren (formand)
- Teknisk direktør
- Børne- og kulturdirektør
- Social- og sundhedsdirektør
- Økonomi- og personaledirektør

Desuden er der 2 tværgående koordinerende ledelsesfora

- Fagchefforum med deltagelse af direktion og fagchefer
- Lederforum med deltagelse af direktionen, fagchefer og decentrale ledere.

Direktionen nedsætter 8 tværgående grupper. Grupperne refererer til direktionen via en hovedansvarlig direktør.

## 4.2 Ny forvaltningsorganisation

### 4.2.1 Stab for Politik & Kommunikation

Der etableres en ny stab med reference til kommunaldirektøren. Staben er det nuværende Direktion- og politisk sekretariat og tilføres kommunikationsopgaverne (ekskl. teknisk drift af websites) fra Digitaliseringsafdelingen. Herfra overføres to stillinger. Der ansættes en stabschef og en kommunikationsmedarbejder.

Formålet med Staben er

- Forbedre den politiske betjening
- Styrke synergien i kommunikation
- Nye demokratiformer

Stabens ansvarsområder er det nuværende sekretariats opgaver samt følgende kommunikationsopgaver: Kommunikationsstrategi, profileringsstrategi, designmanual, nyhedsmagasin, pressemeddelelser, rk.dk, RK-intra, sociale medier, byportaler, velkomstpakker, Den røde Tråd, annoncer generelt, pjecer og lignende.

### 4.2.2 Økonomi- og Personaleforvaltning

Hovedparten af de centrale stabe samles i en forvaltning. Den samlede organisatoriske tilpasning har som et af sine primære mål at sikre helhedstænkning på tværs af organisationen. Som en naturlig konsekvens af den tænkning, lægges der her op til at samle flertallet af de funktioner, som understøtter resten af organisationen i dens virke, i en forvaltning. Hensigten er at sikre ensartethed og fortsat professionalisme i relationen mellem de nødvendige bagvedliggende funktioner og den primære kommunale opgaveløsning.

Ved at samle stabsfunktionerne, skabes en øget mulighed for en effektiv og koordineret understøttelse af organisationen i forhold til økonomi, personale, indkøb, jura, interne servicefunktioner og digitalisering.

Forvaltningen består af følgende afdelinger:

- Indkøb & Jura (sammenlægning af Intern Service og Juridisk afdeling - Vagtkorps flyttes)
- Økonomi & analyse (ingen ændringer)
- Personale & udvikling (ingen ændringer)
- Digitalisering (der afgives to stillinger til Politik & Kommunikation)

For at sikre den organisatoriske effektivitet og strømline strukturen yderligere lægges Intern Service sammen med Juridisk afdeling. Direktionen har et ønske om at øge det strategiske fokus på kommunens samlede indkøb, særligt realiseringen af det økonomiske potentiale. Som det fremgår under Teknisk Forvaltning, oprettes der en ejendomsadministration, som skal sikre optimal anvendelse af den samlede kommunale bygningsmasse. Ejendomsadministrationen får bl.a. ansvaret for køb/salg af ejendomme, lejekontrakter og vagtkorpset. Dette indebærer, at vagtkorpset samt en juridisk medarbejder fra Juridisk afdeling overføres til

ejendomsadministrationen. Den nye sammenlagte afdeling med ansvaret for indkøb, forsikringer og generel jura m.v. hedder Indkøb & jura.

#### **4.2.3 Teknisk Forvaltning**

Opgaverne indenfor ejendomsadministrationen er i dag fordelt mellem flere forvaltninger og afdelinger. Der har i mange år været et ønske om at få samlet administrationen og driften af ejendomme i en organisatorisk enhed. Organisatorisk samles den nye ejendomsadministration i Teknisk Forvaltning i det nuværende rengøringsområde, der efter sammenlægningen med de øvrige ejendomsfunktioner vil blive den nye afdeling med navnet Rødovre Kommunale Ejendomme – RKE.

Ved at samle opgaverne med administration, ejendomsjura, bygherrerådgivning, bygningsvedligeholdelse, rengøring, bestillerfunktion på udendørsarealer og vagtkorps i en organisatorisk enhed, opnås muligheden for at se ejendomsdriften på tværs af de enkelte forvaltninger, med deraf følgende mulighed for optimering. Ved denne struktur vil det være muligt at forme en samlet strategi og helhedstænkning for ejendomsforvaltningen således, at kommunen får optimeret brugen af ejendommene såvel økonomisk som brugsmæssigt.

Rødovre Kommunale Ejendomme - RKE- vil blive underopdelt i 4 afdelinger. Bygningsafdelingen flyttes fra Teknisk Forvaltnings område ” Teknisk Administration” og vil udgøre en af de fire afdelinger i RKE.

For at styrke indsatsen inden for planlægningen og byggesagsbehandlingen vil den tilbageværende afdeling i Teknisk Administration blive opdelt i to afdelinger, henholdsvis en Planafdeling og en Byggesagsafdeling.

De enkelte fagudvalg vil fortsat varetage bygherrefunktionen under nybyggeri og større modernisering af kommunens bygninger. Når byggeriet er færdigt, vil bygningerne overgå til RKE. Økonomiudvalget vil få det politiske ansvar for den nye ejendomsfunktion, herunder Økonomiudvalgets nuværende varetagelse af køb, salg, udlejning og vedligehold af kommunens faste ejendom.

I øvrigt ingen ændringer i afdelingerne.

#### **4.2.4 Børne- og Kulturforvaltning**

Børne- og Kulturforvaltningen forbliver, som den eksisterer i dag.

#### **4.2.5 Social- og Sundhedsforvaltning**

Borgerservice og Social- og Psykiatriafdelingen.

De to afdelinger har allerede i dag et fagligt fællesskab, som gør en samling under samme forvaltning naturlig. Der tilstræbes således ikke med strukturforslaget organisatoriske ændringer i Borgerservice eller ændringer i Borgerservices opgaver.

For at skabe en bedre socialpolitisk sammenhæng og for at øge effektiviteten i forhold til borgerbetjeningen undersøges muligheden for fysisk at flytte Social- og Psykiatriafdelingen (SOPA) til Borgerservice.

Social- og Psykiatridelen har det faglige ansvar for borgerservice' socialfaglige vejledninger og beslutninger. Ved at flytte SOPA fysisk til Rådhuset skabes en naturlig sammenhæng til Borgerservice til gavn for borgerne, idet fleksibiliteten i både Borgerservice og SOPA øges. Ved at samle indsatsen opnås der en forbedring for borgerne, idet man i langt højere grad kan møde borgeren dér, hvor borgeren er. Da borgerne er den styrende part, skabes der en mere effektiv direkte borgerbetjening, når denne sidder sammen med et stærkt fagligt bagland. Der vil således være en bredere vifte af sagsbehandlere til rådighed, hvilket dels reducerer spildtid, og dels opnås der en faglig og praktisk gevinst ved at samle alle personlige førstegangs-/engangshenvendelser på Rådhuset uafhængigt af henvendelsens formål. Da ekspertisen samles et sted, vil medarbejderne have bedre mulighed for at samarbejde og støtte hinanden, hvilket øger og sikrer kvaliteten af borgerbetjeningen, idet der således er flere ressourcer til rådighed.

I øvrigt ingen ændringer af afdelingerne.

#### **4.2.6 Tværgående grupper**

For at styrke helhedstænkningen vil direktionen supplere forvaltningernes opgaveløsning med et antal permanente tværgående grupper. Grupperne nedsættes på tværs af forvaltningerne med de formål at sikre et strategisk fokus og forankre en samlet udvikling af kommunen

De tværgående grupper skal være med til at styrke sammenhængskraften, og de skal understøtte en fleksibel organisation, hvor udvikling af kerneydelsen er i fokus, og hvor faglighed og fornyelse følges ad.

Derudover nedsættes ad hoc grupper på tværs af forvaltningerne efter behov. Disse grupper bemannes efter opgavens indhold således, at kreativiteten og kvaliteten i opgaveløsningen sikres.

Grupperne har reference til Direktionen via en hovedansvarlig direktør. Der udarbejdes kommissorium med bl.a. mål og milepæle for rapportering til direktionen.

#### **4.2.5.1 Permanente tværgående grupper**

- ❖ Borgerbetjening
- ❖ Demokratisk laboratorium
- ❖ Digitalisering
- ❖ Ejendomme
- ❖ Fællesskab og medborgerskab
- ❖ Udvikling på tværs
- ❖ Velfærdsteknologi
- ❖ Vækst og erhverv

#### **Borgerbetjening**

Gruppens formål er at:

- Justere og koordinere borgerserviceopgaverne i takt med den teknologiske og lovgivningsmæssige udvikling
- Stille forslag om tiltag der understøtter fremtidens borgerbetjening
- Sikre at borgernes møde med kommunen opleves som entydig og kompetent

Gruppen arbejder foreløbig frem til medio 2018.

Ledelse og sekretariat: Borgerservice

Deltagelse: Alle 4 forvaltninger

Ansvarlig: Social- og Sundhedsdirektøren

### **Demokratisk laboratorium**

Gruppen nedsættes i forlængelse af Sammen om Rødovre. Kommunalbestyrelsens ambition er at styrke det repræsentative demokrati gennem nye demokratiformer.

Gruppens formål er at:

- Gennemføre strategi for borgerinddragelse
- Samle og udveksle erfaringer med nye demokratiformer
- Udvikle nye metoder
- Afprøve og implementere nye demokratiformer

Gruppen formulerer en konkret handleplan på baggrund af strategien.

Ledelse og sekretariat: Staben for Politik & Kommunikation

Deltagelse: Alle 4 forvaltninger

Ansvarlig: Kommunaldirektøren

### **Digitalisering**

Eksisterende gruppe som arbejder på tværs af organisationen med realiseringen af en digitaliseringsstrategi.

Gruppens formål er at:

- Sikre helhedstænkning i digitaliseringen
- Øge kvaliteten af borgerbetjeningen og den organisatoriske effektivitet via digitalisering
- Sikre rentabilitet i IT-investeringerne
- Sikre det strategiske fokus i digitaliseringen

Der arbejdes ud fra en konkret handleplan, som omsætter strategiens sigtepunkter til konkrete initiativer.

Ledelse og sekretariat: Digitaliseringsafdelingen

Deltagelse: Alle 4 forvaltninger

Ansvarlig: Økonomi- og Personaledirektøren

## **Ejendomme**

Gruppen nedsættes i forbindelse med oprettelse af en Ejendomsadministration.

Gruppens formål er at:

- Skabe et forum, der kan styrke det tværgående arbejde i kommunens ejendomsforvaltning
- Vidensdele oplysninger om ejendomsporteføljen
- Drøfte nye tiltag i Ejendomsadministrationen

Ledelse og sekretariat: Ejendomschefen / Ejendomsadministrationen

Deltagelse: SOC, TF og BKF

Ansvarlig: Teknisk direktør

## **Fællesskab og medborgerskab**

Gruppen nedsættes i forlængelse af Sammen om Rødovre. Gruppen skal styrke og koordinere borgernes adgang til at udføre samfundsnyttigt arbejde som "civil" borger i kommunen eller som frivillig organisation.

Gruppens formål er at:

- Inspirere til aktiv deltagelse i byens liv
- Facilitere borgere og grupper af borgere, der på forskellig vis ønsker at udøve deres medborgerskab i praksis
- Koordinere kommunens støtte primært mellem Folkeoplysnings- og Servicelovens områder

Ledelse og sekretariat: Børne- og Kulturforvaltningen

Deltagelse: BKF, SOC og TF

Ansvarlig: Børne- og Kulturdirektøren

## **Udvikling på tværs**

Gruppen etableres i forbindelse med organisationsændringen. Hensigten er at sikre vidensdeling og styrke det faglige miljø i relation til generel projektledelse.

Gruppens formål er at:

- Skabe et netværk for medarbejdere med kompetencer inden for projektledelse, hvor projekter der ikke har et naturligt organisatorisk ophæng kan forankres
- Øge analyse- og eksekveringskraften i forhold til tværorganisatoriske projekter
- Sikre optimal anvendelse af generalistkompetencer på tværs af organisationen

Gruppen skal i forbindelse med etableringen formulere sit kommissorium. Direktionen er bestiller.

Ledelse og sekretariat: Økonomi- og Personaleforvaltningen

Deltagelse: Alle 4 forvaltninger

Ansvarlig: Økonomi- og Personaledirektøren

### **Velfærdsteknologi**

Gruppen etableres i forlængelse af Sammen om Rødovre.

Gruppens formål er at:

- Sikre systematisk og målrettet tilgang til velfærdsteknologiske løsninger i bred forstand
- Sikre bedst mulig anvendelse af nye teknologier
- Sikre at velfærdsteknologiske løsninger medgår til, at borgerne oplever samme eller bedre service ved et lavere ressourceforbrug

Ledelse og sekretariat: SUA

Deltagelse: Alle 4 forvaltninger

Ansvarlig: Økonomi- og Personaledirektøren

### **Vækst og erhverv**

Gruppen nedsættes i forbindelse med administrationens reorganisering 2015.

Gruppens formål er at:

- Skabe et forum, der kan medvirke til at styrke kommunens tværgående arbejde inden for erhvervsudvikling, beskæftigelse og vækstinitiativer på såvel regionalt som lokalt plan.

Ledelse og sekretariat: Lederen af Erhvervskontoret / Byggesagsafdelingen

Deltagelse: SOC, ØPF, TF

Ansvarlig: Teknisk direktør

#### **4.2.5.2 Ad hoc grupper**

Ud over ovenstående permanente grupper vil der blive nedsat tværgående ad hoc grupper efter behov. Som eksempler på sådanne grupper kan nævnes

- ❖ Kommuneplangruppe
- ❖ Politikforberedende grupper

#### **Kommuneplangruppe**

Gruppen nedsættes i forbindelse med udarbejdelsen af ny kommuneplan. Gruppen ophører, når planen er vedtaget. Gruppens formål er at levere data og koordinere sektorerne for at sikre sammenhæng og retning i kommuneplanen.

Projektledelse: Stadsarkitekten

Deltagelse: Alle 4 forvaltninger

Ansvarlig: Kommunaldirektøren

#### **Politikforberedende grupper**

Grupperne nedsættes i forbindelse med udarbejdelse af nye politikker. Grupperne nedsættes med deltagelse af de relevante forvaltninger og afdelinger.

Projektledelse: Den hovedansvarlige forvaltning, eks. Børne- og Ungepolitik i BKF, Sundhedspolitik i SOC, Arkitekturpolitik i TF.

Deltagelse: De relevante forvaltninger og afdelinger

Ansvarlig direktør: Direktøren for den pågældende forvaltning.