



Organisationsændringer i Nyborg Kommune pr. 1.8.2023

Indledning

27. marts 2023 sendte direktionen et forslag til justeringer i Nyborg Kommunes organisation og ledelse ud i organisationen til information og drøftelse. Der er indsendt 70 henvendelser med bemærkninger til forslaget og fra direktionens side, vil vi gerne takke for dem alle sammen og det store engagement, de er udtryk for.

Direktionen har nu vurderet forslaget til organisationsændringerne igen, vi har vurderet den videre proces og vi har udarbejdet et forslag til fysisk placering i vores lokaler. Vurderingerne er sket på baggrund af dels de 70 henvendelser og dels møder med chefgruppen. I dette notat beskriver vi direktionens beslutning om organisationsændringer, formålet med dem, lokalefordeling og den videre proces, hvor I involveres endnu mere.

Formål med organisationsændringerne

Nyborg Kommunes organisation skal understøtte vores kerneopgave og skabe de bedst mulige rammer for, at fagligt stærke medarbejdere kan løse opgaverne i samspil med kolleger og borgere. Formålet med organisationsændringerne er derfor at styrke borgerperspektivet og det tværgående samarbejde. Formålet er også at give en klar rolle- og ansvarsfordeling og sikre en entydig og gennemsigtig ledelsesstruktur.

Dette sikres primært gennem to tiltag:

- **Større afdelinger.** Der sker en sammenlægning af afdelinger, hvorved der skabes mere entydigt ledelsesansvar og større faglige miljøer. Det giver bedre mulighed for koordination og for at sætte en klar retning. Større afdelinger skaber vi ved at sammenlægge nogle af de eksisterende afdelinger; Børn lægges sammen med Skole og Kultur til en ny afdeling for Børn og Skole, Jobcenter lægges sammen med Borgerservice til en ny afdeling for Arbejdsmarked og Borgerservice.
- **Nye faglige enheder.** Der etableres nogle nye faglige enheder, som giver mulighed for mere helhed i opgaveløsningen og et stærkere fokus på borgerperspektivet. Det sker fx ved at etablere en ny afdeling på Kultur, Fritids og turismeområdet, etablere en ny Ungeenhed og etablere et nyt samarbejde på familieområdet.

Direktionen ønsker med organisationsændringerne også at udvikle den interne understøttelse af vores organisation, så den bliver tydeligere, bedre koordineret og retningsgivende. Ambitionen er en stærkere understøttelse af driftsopgaven, men også en stærkere understøttelse af vores strategiske arbejde.

Dette sikres primært gennem to tiltag:

- **Styrket Byrådssekretariat.** Byrådssekretariatet får en større og tydeligere rolle ift. at udvikle en række af de interne servicefunktioner som kommunikation, juridisk bistand og politisk betjening. Derfor samler vi medarbejdere, der i dag arbejder med kommunikation og presse, i Byrådssekretariatet. De medarbejdere der i dag sidder decentralt og arbejder med kommunikation, jura og politiske dagsordener forbliver i afdelingerne. Fundraiser og ansvaret for digital understøttelse af borgermøder placeres også i Byrådssekretariatet.

- **Styrket ejendomsadministration.** Der etableres en ny enhed for ejendomsadministration, som skal samle en række af funktionerne inden for ejendomsadministration.

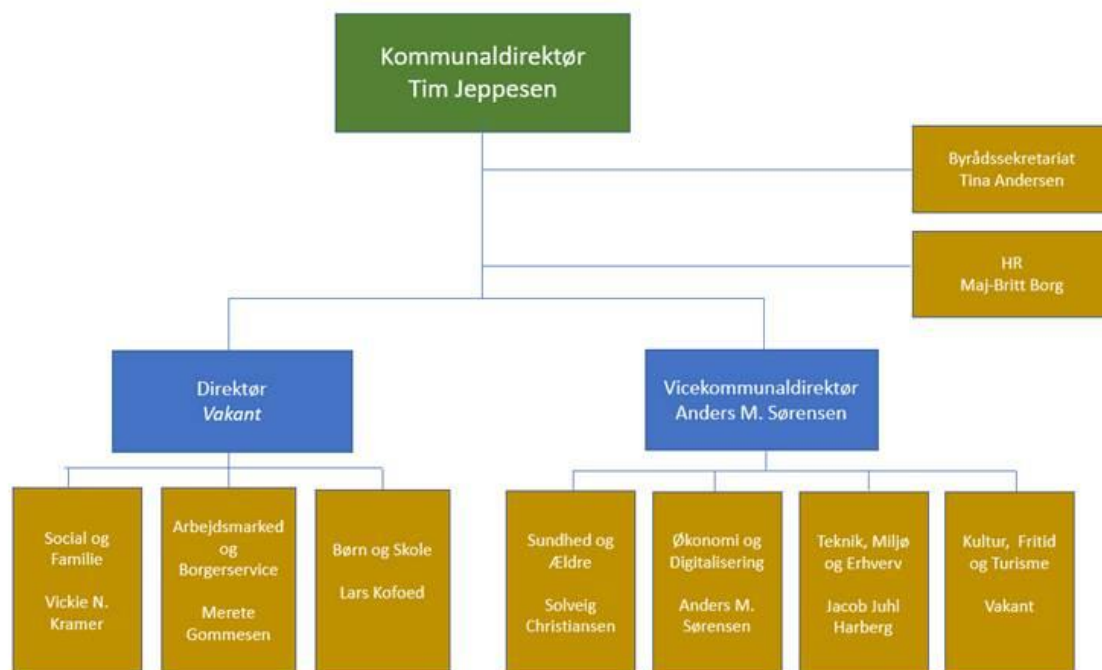
Direktionen ønsker, at med den nye organisation følger der også et arbejde med at styrke det decentrale ansvar og kompetence. I den nye organisation ønsker vi at dele meget mere. Vi vil dele viden, dele ud af vores faglighed og dele ledelse. Når vi deler ledelse, betyder det, at ledere i Nyborg ikke skal samle, begrænse og være flaskehalse. Som ledere skal vi dele ledelse med flere, så vi sikrer, at decentrale ledere og medarbejdere har styrke og kompetence i den daglige opgaveløsning til at træffe de nødvendige beslutninger. Det lyder godt i de flestes ører; men det er ikke 'bare lige'. Det kræver, at vores ledere er gode til at give slip og dele ud, og det kræver, at alle i organisationen læner sig ind over bordet og rækker ud efter opgaverne, kollegerne, ansvaret og borgerne. Det handler meget om kultur, tillid og tryghed.

Mindre direktion og chefgruppe

Når der bliver større og færre afdelinger, bliver chefgruppen naturligt også reduceret. Og med direktør Torben Kelm Danielsens beslutning om at opsig sin stilling åbner det mulighed for at vurdere direktionens størrelse. Direktionen mener, at færre og større afdelinger giver en mulighed for at reducere direktionens størrelse. Der er en god balance og sammenhængskraft i to direktørområder i den nye organisation, og vi har naturligvis også blik for den økonomiske situation Nyborg Kommune er i.

Fremadrettet inviterer den nye direktion til færre og større politiske udvalg. Argumenterne herfor er de samme som færre og større afdelinger i organisationen. Indtil der kommer en ny politisk struktur, skal vi betjene den der er, og det kan vi gøre ved, at nogle af udvalgene ikke betjenes af direktører men af chefer.

Den nye organisation ser fra 1. august 2023 således ud:



Konsekvenser af de ansattes bemærkninger til direktionens forslag

Det forslag som direktionen har lagt ud til drøftelse i organisationen, har en vægt på de to øverste ledelsesniveauer i organisationen; direktionen og afdelingerne. Der er dog også forslag længere nede i organisationen som fx den nye Ungeenhed i Arbejdsmarked og Borgerservice samt det styrkede tiltag på familieområdet i Social og Familie. Måske derfor indeholder mange af de 70 henvendelser om forslaget bemærkninger om, at der er mange ting, der er vigtige at være opmærksomme på, når afdelingerne kommer op og stå og arbejds gange, snitflader, decentral organisering, ledelse og samarbejde skal etableres. Det gælder fx for

- Ejendomsområdet, hvor mange peger på styrkerne i at medarbejdere på ejendomsområdet er tæt integrerede med institutionernes drift og opgaveløsning.
- Børneområdet, hvor der har været arbejdet målrettet i lang tid med at udvikle det interne samarbejde dels mellem daginstitutionerne og dels mellem daginstitutionerne og det sociale område.
- Socialområdet, hvor der har været flere organisationsændringer de senere år og et fokus på at udvikle samarbejdsflader internt og ud i organisationen

Det er vigtigt for direktionen at understrege, at processen langt fra er slut med beslutningen om at ændre vores organisation. I de næste måneder bliver der mange processer ude i de enkelte afdelinger, hvor alle har mulighed for at deltage og bidrage, og hvor de bemærkninger der er indsendt, kommer til at indgå.

Nedenfor er nævnt en række emner som bemærkningerne kommer ind på og direktionens vurderinger af dem:

- **Borgerservice.** Der er bemærkninger, der peger på en mulighed for, at Borgerservice kan placeres i Byrådssekretariatet. Direktionen anerkender, at der er en række opgaver i Borgerservice, der måske også kan løses i Byrådssekretariatet. Vi vil gerne fastholde Borgerservice i den nye afdeling Arbejdsmarked og Borgerservice fordi, der er mange fælles borgere i Jobcenteret og Borgerservice. Vi mener, at med Borgerservice i den nye afdeling giver det de bedste muligheder for at arbejde i helheder og med et stærkt borgerperspektiv. Det giver også mulighed for at udvikle fælles administrative processer mellem de to funktioner. Men i de næste måneder vil vi gerne forpligte os til at undersøge, om der er nogle af opgaverne i Borgerservice, der med fordel kan flyttes til Byrådssekretariatet.
- **Borgerrådgiver.** I en bemærkning peges der på, at referencen bør være til kommunaldirektøren. Det er direktionen enig i.
- **Visitation og myndighed.** Der er bemærkninger, der tilkendegiver, at en flytning af myndighed og visitation vedr. ældreområdet til Sundhed og Ældre taler imod en helhedsorienteret sagsbehandling og høj faglighed. Direktionen vil gerne fastholde flytningen fordi forslaget har sit udgangspunkt i, at både ældreområdets økonomi og bevillinger er svært styrbart, når visitationen ligger i en anden afdeling. Det er også direktionens opfattelse, at den nuværende organisering kan betyde større intern koordination og at der er risiko for, at borgerne kommer til at vente u hensigtsmæssigt meget på vores afgørelser. Det har også betydning, at ældreområdet er i gang med at omlægge ældreplejen til faste tværfaglige teams, hvor visitationen får en større rolle. Og endeligt vil en flytning af myndighed og visitation betyde, at vi er bedre rustet til den ny ældrelov, der er på vej.
- **Marinaen.** Der er bemærkninger, som peger på at en meget stor del af Marinaens hverdag handler om drift og vedligehold af anlæg og integrationen med Teknik, Miljø og Erhverv derfor bør være tæt. Direktionen vil gerne fastholde ambitionen om en tættere integration med Kultur og Fritidsområdet. Marinaen og Havnen har et stort potentiale ift. at udvikle kultur- og fritidstilbud. Men vi vil gerne ændre forslaget, så Marinaen forbliver under Teknik, Miljø og Erhverv og så skal samarbejdet med den nye afdeling for Kultur, Fritid og Turisme udvikles og understøttes fremadrettet.

- **Børneområdet skilles fra det sociale område.** Der er en række bemærkninger, der rummer en bekymring for, at der opstår nye brudflader mellem børneområdet og det sociale- og sundhedsfaglige område. Det er en relevant bekymring og en illustration af, at når man reducerer snitflader et sted i organisationen, opstår der andre. Det er vigtigt for direktionen at fastholde ambitionen om en mere sammenhængende indsats til børn og familier, der gør det lettere for de familier, der har brug for vores indsats. Og det er vigtigt for os, at det opnås ved at samle de medarbejdere, der arbejder med de forebyggende indsatser på Børn og Familieområde. Men selv om vi samler tingene på en ny måde, er der meget der skal fastholdes. Der er fx ikke ønske om, at Familiehuset grundlæggende skal ændre på deres opgaveløsning. Vi vil gerne fastholde vores forslag og tror på, at med det rette fokus og gode koordinationsmøder kan vi undgå u hensigtsmæssige snitflader mellem børneområdet og social- og sundhedsområdet.
- **Nedlæggelse af Digitaliseringsstyregruppe og I-sikkerhedsgruppen.** I en bemærkning foreslås det at nedlægge Digitaliseringsstyregruppen og styregruppe for I-sikkerhed. For begges vedkommende erstattes de af direktionen som styregruppe. Det er et forslag som direktionen gerne vil følge.
- **Erhverv og vækst.** Der er bemærkninger, der indeholder en bekymring for at lægge Erhverv og Vækst sammen med Byggesag. Argumentet er bl.a. at vi lægger en myndighedsafdeling sammen med en servicefunktion. Direktionen forstår argumentet, men vi har den grundlæggende tanke, at vi er én organisation som alle har det samme formål. Selv om man kan betragte Byggesag som en myndighedsfunktion, så har afdelingen også en rolle i at skabe vækst i Nyborg. Og selv om Erhverv og Vækst servicerer det lokale erhvervsliv, så har de også en opgave i at sikre vores byggesagsbehandling er smidig, korrekt og effektiv. De to funktioner har brug for hinanden og jo tættere integreret de to funktioner er, jo bedre er vores service og samarbejde med borgere og virksomheder.
- **Ungeindsatsen.** Der er bemærkninger, der spørger til definitionen af ungeområdet og på at der også kunne være en organisatorisk placering i socialområdet. Direktionen vil gerne fastholde et stærkt arbejdsmarkeds- eller uddannelsesmæssigt perspektiv og ønsker derfor ungeindsatsen som en del af det område. Men vi anerkender, at der er en vigtig opgave i at formulere en skarpere og mere præcis definition og ikke mindst vision for ungeindsatsen. Det arbejde skal være en vigtig del af de næste måneders dialoger om at forme ungeindsatsen.
- **Cheftitler.** Der peges på, at der er områder, hvor det kan være u hensigtsmæssigt at nedlægge cheftitler. Hensynet med at reservere cheftitlerne til de chefer der er med i chefguppen handler om at skabe gennemsigelighed og enkelhed i vores organisation og det vil vi gerne prioritere. Der er gode alternativer som fungerer og der er ikke tale om nogen nedprioritering. Det vil vores samarbejdspartnere også opleve.

Lokalekabale

Sammen med chefguppen har direktionens udarbejdet en plan for de lokalemæssige konsekvenser af den nye organisering. Vi har arbejdet med tre grundlæggende præmisser:

- En afdelings personale skal så vidt muligt placeres i samme lokaler
- Der bør ikke gennemføres flere flytninger end højst nødvendigt
- Lejemålet i Nørregade 1 skal overflødiggøres, så det kan opsiges. Det giver en årlig besparelse på 0,650 mio. kr.

Sammenfatning af den fysiske lokalerokade er således:

- Børn og Skole forbliver på Ringvej.

- PPR flytter til Ringvej, i tilknytning til Børn og Skole.
- Borgerservice inkl. omstillingen forbliver i nuværende lokaler på Rådhuset.
- Ydelseskantoret flytter til Ringvej.
- KUI placeres enten i Nyborg Midtby eller på Campus.
- Der etableres en direktørarbejdsplads på Ringvej.
- Erhverv, Vækst og Byg samt Ejendomme placeres sammen med Teknik, Miljø og Erhverv. Dele af afdelingen kan eventuelt samles i den tidligere politistation eller Landmanden.
- Kultur, Fritid og Turisme samles i lokalerne ved Visit Nyborg.
- Borgerrådgiver flytter til kontor på 1. sal, hvor leder af Ydelseskantoret er placeret i dag
- Digitalisering og I-sikkerhed samt Udbud og Indkøb, flytter i det tidligere Ydelseskantor, 1. sal på nyt Rådhus.
- Skole IT flytter til Rådhuset 1. sal v. IT-drift og infrastruktur.
- Myndighed og visitation på ældreområdet flyttes til Sundheds- og Ældreafdelingen i Arkaden.
- Sundheds og Ældreafdelingens ledelse flytter ind i Nørregade 3, 1. sal.
- Byrådssekretariat, Økonomi, Personale, HR samt IT-drift og Infrastruktur forbliver i nuværende lokaler.

Der igangsættes nu lokale processer, hvor fordeling og indretning af lokalerne endeligt afklares. Der udarbejdes senere en samlet plan for flytteprocessen og det er målet, at vi er på plads 1.8.2023 med hovedparten af flytningerne.

Da det ikke er muligt at samle alle ansatte i Teknik, Miljø og Erhverv i Nørre Voldgade, igangsættes en lokal proces, hvor det afklares, hvilke grupper/teams fra afdelingen, der kan placeres samlet evt. ved inddragelse af kommunens bygninger i Stendamsgade, den tidligere politistation og/el. Landmanden. Der skal være en opmærksomhed på at involvere Bibliotekets administration og Østfyns Museer, der i dag er placeret i den tidligere politistation.

Det videre forløb

I det videre arbejde med at gennemføre organisationsændringerne er det cheffgruppens ansvar at sikre inddragelse af alle ansatte, der er berørte af ændringer. Vi ved, at organisationsændringer giver anledning til mange praktiske spørgsmål, og at ændringerne kan give usikkerhed om forventningerne til, hvordan I skal løse opgaverne fremover. Cheferne vil nu involvere lederne og MED-organisationen i at sikre en åben og ordentlig proces for alle involverede, og skabe tryghed om alle delprocesser i videst muligt omfang.

Det betyder, at cheferne kommunikerer og igangsætter et samarbejde med ledere og medarbejdere om arbejdsforhold, personaleforhold, samarbejdsforhold og arbejdsmiljøforhold. I skal indgå i drøftelser om hvordan vi blandt andet:

- Inddrager de mange konstruktive og grundige bemærkninger fra jer
- Skaber rum og tid til at drøfte ændringerne og konsekvenserne, både for den enkelte og arbejdspladsen
- Har opmærksomhed på, at organisationsændringer tager tid og kræver udvikling af nye tanker, aflæring af gamle vaner og blik for nye sammenhænge, også i et tværorganisatorisk samarbejde.
- Arbejder med medinddragelse i chefernes videre arbejde med visionsbeskrivelsen – hvilken retning er vi særligt optaget af at lykkes med? Hvilken ønskværdig, langsigtet fremtid skal organisationsændringen føre til? Hvem skal den gøre en forskel for?
- Tænker et godt psykisk arbejdsmiljø ind som et integreret mål med forandringen

- Løser spørgsmålet om fysisk placering ved at tale om kendte udfordringer, der skal tages højde for i forhold til fysisk placering, og hvordan vi bedst muligt lykkes i de givne rammer
- Aftaler praktiske opmærksomheder så som træffetider, åbningstider, telefonåbningstider mv.
- Udarbejder en tidsplan for det videre arbejde inkl. proces i MED-organisationen
- Indgår aftaler om hvordan og hvornår vi kommunikerer til berørte ansatte

Vi forventer som nævnt, at de fleste arbejdspladser vil være på plads 1. august, men vi ved også at der vil være steder, hvor det ikke er muligt. Disse steder skal der så aftales tids- og handleplaner, så vi har fælles aftaler om, hvilke tidsplaner vi der arbejder efter.

Afslutning

Vi har nu været undervejs et par måneder med arbejdet med at justere vores organisation. Direktionen vil gerne takke for den dialog og det engagement, der har været undervejs i processen. Det er en stor organisationsændring direktionen her lægger op til og vi ser frem til det kommende arbejde med at implementere, udvikle samarbejde, få MED-samarbejdet op at stå og finde os til rette i nye lokaler og nye faglige sammenhænge. Det kræver tre 't-er': tid, tålmodighed og tillid. Vi har det, der skal til.
