

# Organisering af myndighed på social- og sundhedsområdet

A teal decorative graphic consisting of a horizontal bar with the text 'UDVIKLINGSFORLØB' inside. Above and below the bar is a pattern of teal circles of varying sizes, arranged in a way that suggests a flow or a process.

UDVIKLINGSFORLØB

# Organisering af myndighed på social- og sundhedsområdet

Nye og nogle gange modsatrettede krav til landets myndighedsafdelinger kalder også på ny organisering. På den ene side skal organiseringen i myndighedsafdelingerne forsætligt understøtte ensartethed, overholdelse af lovgivningen, serviceniveauet og budgettet og på den anden side understøtte inddragelse af borgerne og samarbejdspartnere i afgørelserne.

Mange kommuner ønsker derfor at optimere deres arbejdsgange, så de på bedste vis kan understøtte en lærende og udviklende enhed med høj arbejdsglæde og gode samspilskompetencer. En enhed, der kan sikre effektiv behandling af høj kvalitet af borgernes forespørgsler om støtte.

Myndighedsafdelinger har i dag brug for en organisering, der flytter dem fra en privatpraktiserende kultur kendetegnet ved egne sagsbunker, uensartet arbejdsgange og serviceniveau, til en mere opsøgende kultur. Organiseringen skal sikre, at arbejdspresset ikke skubbes videre eller flyttes rundt, men understøtte et øget fokus på råd og vejledning, inddragelse af netværk i løsningerne og bedre håndtering af både de mere komplekse borgere og enkelte sager, der især kræver hurtigt svar.

## HVAD FÅR VI UD AF FORLØBET?

Formålet, med en analyse og efterfølgende justering af måden opgaverne løses på, er, at afdelingen kan:

// støtte hinanden i at sagsbehandle korrekt, målrettet og med borgeren i fokus, fordi afdelingen er enig om og føler et ejerskab for det fælles mål for visitationen.

// støtte hinanden i at løse opgaverne med kvalitet.

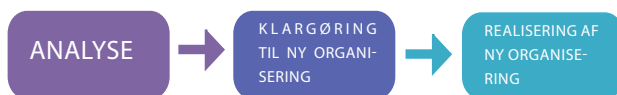
// være en afdeling med trivsel og udvikling blandt alle medarbejdere.

// opnå en "vi-følelse" og et tillidsfuldt samarbejde.

// være dynamiske og effektive.

## HVORDAN KAN FORLØBET SE UD?

Vores organiseringsforløb indeholder ofte tre faser:



## Fase 1: Analyse

Styringsmæssigt skal der være tydelige pejlemærker for enheden, og der skal træffes beslutning om, hvilke kvaliteter der skal være de styrende for den nye organisering. De styrende kvaliteter kan fx tage højde for de faglige udviklingstendenser på myndighedsområdet og det gode samarbejde med borgere, pårørende og med interne og eksterne samarbejdspartnere. De styringsmæssige kvaliteter understøtter en overordnet fælles tilgang og forståelse for arbejdet i myndighedsafdelingen. Til inspiration vil der blive inddraget eksempler fra andre kommuner.

Analysearbejdet vil blandt andet afhænge af de fastsatte styrende kvaliteter, men vil også omfatte data om antal og relevans af henvendelser, indkomne sager og mængden af viderehenvisninger. Er der fx borgere, der kunne være "vendt i døren" med god rådgivning og vejledning eller have fået en afgørelse her og nu - i stedet for at blive sent videre i systemet? Derudover vil analysen også have fokus på mængden af komplicerede sager, muligheder for synergieffekt mellem bestemmelserne og dokumentationspraksis med henblik på etablering af et bedre styringsgrundlag.

På baggrund af de fastsatte kvaliteter og analysen, vil Substans komme med anbefalinger til mulige justeringer, så ledelsen - fx i form af en styregruppe - kan træffe en beslutning på et velbelyst grundlag.



Fase 1 indeholder typisk følgende leverancer:

// Facilitere beslutningstagen af de styrende kvaliteter, som den fremtidige organisering skal understøtte.



// Analyse af relevante data, f.eks. antal af nye sager, antal af henvendelser og komplekse sager.

// Anbefalinger til mulige justeringer i arbejdsgangene, inklusiv fordele og ulemper ved de foreslåede justeringer set i forhold til den konkrete kommunes sagssammensætning og strategiske mål.

### Fase 2: Forberedelse til ny strukturering

Forberedelsesfasen er perioden, fra beslutningen, om den fremtidige måde at strukturere arbejdsopgaverne på, er truffet, og indtil den fremtidige måde at strukturere opgaverne træder i kraft.

Fasen indeholder følgende leverancer:

// Afklaring af hvilke arbejdsgange, der er nødvendige for at understøtte den nye struktur i de enkelte teams.

// Afklaring af hvilke overordnede arbejdsgange, der er behov for i det samlede team og med samarbejdspartnere.

// Afklaring af nye mødestrukturer.

// Aftaler om teamsamarbejdet.

### Fase 3: Realisering af ny organisering

Implementeringsfasen er fasen fra den nye organisering træder i kraft, og indtil organiseringen er i fuld drift igen. Typisk et halvt år. Denne fase indeholder sparring, på de udfordringer de enkelte teams og den samlede afdeling samt leder oplever og kan systematiseres forskelligt.

På tværs af alle faser vil Substans ofte også forestå løbende projektledelse som projektforberedelse, mødedeltagelse, løbende tilpasninger og justeringer samt ledelsessparring og støtte.

### TILRETTELÆGGELSE

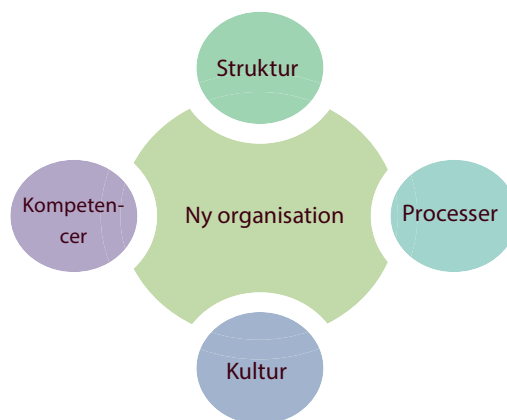
Forløbet organiseres ofte med en arbejdsgruppe bestående af medarbejderrepræsentanter fra enheden, ledere og eventuelt en intern konsulent. Projektledelsen varetages normalt af Substans. Arbejdsgruppen producerer oplæg til en styregruppe sammensat af de besluttende ledere.

Inddragelsen bliver balanceret, så vi sikrer, at medarbejderne og andre interessenter (f.eks. myndighedskollega-

er, udførerne og evt. brugerorganisationer) input og viden inddrages, så der produceres løsninger, der også kan holde i praksis efterfølgende. Samtidig vil vi med rette mængde inddragelse og en realistisk tidsplan også sikre, at driften kan opretholdes under processen, og at der sker fremdrift og træffes hurtige beslutninger.

Der vil i alle faser af forløbet arbejdes med struktur, processer og kultur - og evt. også medarbejderne kompetencer. Ingen af faserne arbejder udelukkede med ét af elementerne, da de alle spiller sammen og har betydning for, om den nye organisering bliver en succes i praksis.

Substans indgår gerne i samarbejde med interne konsulenter om analyser og processer afhængig af de ressourcer, der er tilstede i kommunen. Det er muligt at købe alle faserne eller blot nogle af faserne.



### YDERLIGERE OPLYSNINGER

Ønsker I yderligere oplysninger, er I mere end velkomne til at kontakte partner Charlotte Nejmman Kjør eller Karin Storr, der også gerne kommer til en behovsafdækkende samtale og tilrettelægger et individuelt forløb som matcher ind i jeres kommune og behov.

Du kan kontakte Charlotte Nejmman Kjør på telefon 2544 4770 eller e-mail [charlotte@substans-konsulenthushus.dk](mailto:charlotte@substans-konsulenthushus.dk) eller Karin Storr på telefon 2616 9380 eller e-mail [karin@substans-konsulenthushus.dk](mailto:karin@substans-konsulenthushus.dk)

### HVORFOR HEDDER VI SUBSTANS?

Vi hedder Substans, fordi vi bidrager med substans i udviklings- og uddannelsesforløb, hvor vi leverer indholdsmæssig tyngde og altid stræber efter at skabe den bedste effekt for vores kunder. De opgaver vores kunder og samarbejdspartnere løser har substans, og det ønsker vi at understøtte og udvikle yderligere, når de skal styrke deres organisationer, medarbejdere og borgerne.

### VI LEVERER SUBSTANS FORDI:

- // vi har indgående kendskab til vores kunders praksis.
- // vi har viden om nyeste forskning og tendenser på området.
- // vi kan koble og implementere strategi i praksis.
- // vi er ambitiøse og udfordrer.
- // borgerne kan mærke det, når vi har stået for et uddannelses- eller udviklingsforløb.

### VORES KONSULENTER

Substans består af en række erfarne konsulenter og undervisere, som vi trækker ind afhængig af opgavens karakter. Med mange års erfaring fra praksis på social- og sundhedsområdet plus en bred vifte af faglige kompetencer indenfor ledelse, organisation, innovation, jura og kommunikation kan vi hjælpe som projektledere, ekspert- og proceskonsulenter. Substans ejes af Charlotte Nejmman Kjær og Karin Storr.



**KARIN STORR**

karin@substans-konsulenthus.dk  
mobil +45 2616 9380



**CHARLOTTE NEJMANN KJÆR**

charlotte@substans-konsulenthus.dk  
mobil +45 2544 4770

” Vores vision er, at borgerne styrkes i mødet med kompetente kommunale organisationer, der har blik for helhed og sammenhæng.

**substans**

www.substans-konsulenthus.dk