

Resumé af sagsgangsanalyse

1.1. Indledning

I løbet af 2005 og 2006 var der øget fokus på Statsministeriets administration på en række områder.

Det gav anledning til interne overvejelser om, hvordan sags- og arbejdsgangene på administrationsområdet kunne forbedres og optimeres for at reducere risikoen for fejl fremover.

Overvejelserne ledte i efteråret 2006 til en beslutning om at iværksætte en intern sagsgangsanalyse af administrationsområdet i Statsministeriet.

1.2. Formål med sagsgangsanalysen

Formålet med sagsgangsanalysen har generelt været at kortlægge organiseringen af det administrative område med henblik på at styrke den fremtidige administrative ramme og dermed reducere risikoen for administrative fejl. En styrkelse af det administrative "skelet" skal således danne grundlag for, at de eksisterende forretningsgange og kontroller kan udøves mere effektivt fremover.

Af analysen kan også specifikt uddrages, hvor der konkret kan tilvejebringes et bedre administrationsgrundlag for at minimere risikoen for administrative fejl og mangler fremover.

1.3. anbefalinger

For så vidt angår organiseringen af det administrative område, så indeholder sagsgangsanalysen en række anbefalinger om en styrkelse af det administrative område for at reducere risikoen for fejl fremover, *jf. tabell.*

Tabel 1. *Anbefalinger*

Krav til en effektiv administration	Konkrete anbefalinger
0. Generel anbefaling	<i>Anbefaling 1:</i> Der etableres en selvstændig Administrationsafdeling under ledelse af en administrationschef
1. Mål- og strategiformulering og –formidling	<i>Anbefaling 2a:</i> Der formuleres et overordnet mål- og værdisæt for Administrationsafdelingen, som al opgavevaretagelse er forankret i. <i>Anbefaling 2b:</i> Der udarbejdes halvårslige arbejdsprogrammer for Administrationsafdelingen
2. Ledelsesmæssig fokus og forankring af opgavevaretagelse	<i>Anbefaling 3:</i> Administrationschefen bliver en del af ledelseskredsen med deltagelse på chefmøderne og med direkte reference til departementschefen
3. Effektive kommunikationsveje 4. Klar informations- og mødestruktur	<i>Anbefaling 4a:</i> Der etableres en ny mødestruktur i Administrationsafdelingen. <i>Anbefaling 4b:</i> Der foreslås etableret en Administrationsstyregruppe, der løbende skal drøfte strategier og prioritere opgaver på administrationsområdet
5. Klar opgavefordeling 6. Klar ansvarsfordeling	<i>Anbefaling 5:</i> Opgave- og ansvarsplaceringen tydeliggøres gennem fastlæggelse af et halvårligt arbejdsprogram samt løbende opfølgning gennem en ny mødestruktur
7. Effektive og relevante arbejdsprocesser	<i>Anbefaling 6:</i> På en række drifts- og udviklingsområder sker en optimering af arbejdsprocesserne
8. Match mellem opgaver og ansvar	<i>Anbefaling 7:</i> Kompetenceprofilen i Administrationsafdelingen målrettes mere mod varetagelse af udviklingsopgaver, bl.a. med ansættelse af 1 AC-årsværk
9. Effektiv ressourceanvendelse	<i>Anbefaling 8:</i> Det sikres, at ressourceanvendelsen i Administrationsafdelingen optimeres, enten ved øget brug af digitalisering, tidsregistrering, ændrede arbejds- og sagsgange, ved kompetenceudvikling samt ved overvejelser om outsourcing i takt med at administrative fællesskaber udvikles inden for staten

Helt grundlæggende anbefales, at der etableres en selvstændig Administrationsafdeling under ledelse af en administrationschef (anbefaling 1), der er en del af ledelseskredsen og med selvstændig reference til departementschefen (anbefaling 3). Sigtet er, at der hermed skal ske en styrkelse af det ledelsesmæssige fokus og den opgavemæssige forankring af

administrationsområdet. Området synliggøres ledelsesmæssigt og prioriteringen af opgaverne forankres hos ledelsen.

Med etableringen af en selvstændig Administrationsafdeling etableres den fornødne grundstruktur omkring en mere effektiv opgavevaretagelse og effektive forretningsgange og kontroller. Det skyldes væsentligst, at opgaveløsningen hermed synliggøres og opprioriteres rent organisatorisk og ledelsesmæssigt med mulighed for at identificere og løse problemer og opgaver rettidigt.

Det anbefales også, at der etableres en mere fintmasket mødestruktur (anbefaling 4a) og nedsættes en Administrationsstyregruppe (anbefaling 4b), som skal bidrage til at sætte fokus på prioriteringen og retningslinjerne for den fremtidige opgaveløsning i Administrationsafdelingen. Hermed vil der ske en yderligere ledelsesmæssig forankring af opgavevaretagelsen på administrationsområdet, hvilket også vurderes at ville kunne styrke og forbedre opgavevaretagelsen.

Inden for rammerne af en selvstændig Administrationsafdeling anbefales også formuleret et overordnet mål- og værdisæt (strategi), som al opgavevaretagelse er forankret i (anbefaling 2a) samt udarbejdelse af et halvårligt arbejdsprogram (anbefaling 2b). Mål- og værdisættet og arbejdsprogrammet skal udgøre ryggraden i en fremtidig Administrationsafdeling, som sætter mål og retning for såvel den daglige opgaveløsning som den mere langsigtede og fremadrettede prioritering af opgaverne. Hermed skal der skabes den fornødne klarhed om, hvilke opgaver som skal prioriteres og løses.

Arbejdsprogrammet skal også bidrage til at synliggøre opgave- og ansvarsplaceringen i Administrationsafdelingen (anbefaling 5). I kombination med en mere fokuseret ledelsesopmærksomhed og en ny mødestruktur vil arbejdsprogrammet – såvel på den ”korte bane” i den daglige opgavevaretagelse som på den ”lange bane” i forbindelse med projekterne – bidrage til at klargøre hvem som er ansvarlig for opgavevaretagelsen i det daglige. Hermed minimeres risikoen for at opgaver falder mellem to stole og ikke løses.

Med henblik på yderligere at styrke arbejdsprocesserne i Administrationsafdelingen anbefales en række justeringer og ændringer af de nuværende arbejdsprocesser og sagsgange (anbefaling 6), ligesom det til stadighed skal

overvejes om ressourceanvendelsen kan optimeres ved øget digitalisering, tidsregistrering, ændrede arbejds- og sagsgange, kompetenceudvikling samt ved overvejelser om outsourcing i takt med at administrative fællesskaber udvikles inden for staten (anbefaling 8).

For at understøtte løsningen af udviklings- og projektopgaver i Administrationsafdelingen anbefales endelig, at kompetenceprofilen i Administrationsafdelingen målrettes mere mod varetagelse af udviklingsopgaver, bl.a. med ansættelse af 1 AC-årsværk. Dette skal igen sikre, at de prioriterede opgaver bliver løst rettidigt, således at Statsministeriet også bedre kan være med, når der lanceres nye centrale tiltag på administrationsområdet.

Med disse anbefalinger er det sigtet, at der kan skabes en hensigtsmæssig og effektiv organisatorisk ramme, der i højere grad end i dag vil være i stand til at understøtte og styrke de forretningsgange og kontroller. Gennemførelsen af de organisatoriske tiltag vil derfor grundlæggende bidrage til at reducere risikoen for fejl fremover.

Men anbefalingerne om en styrkelse af det organisatoriske ”skelet” kan ikke stå alene. Det følger naturligt af sagsgangsanalysens anbefalinger, at en ny Administrationsafdeling må fokusere og opprioritere fokus på alle administrative områder, herunder især de områder, som tidligere har været kritiske, dvs. taxa, telefoni, brug af Marienborg osv. Men også på it-området, på personaleområdet samt i relation til de to rigsombude skal en ny Administrationsafdeling rette sit fokus for at reducere risikoen for fejl fremover.

1.4. Opfølgning på sagsgangsanalysen

Statsministeriet har allerede fulgt op på en række af sagsgangsanalysens anbefalinger:

- fra 1. august 2007 blev der etableret en selvstændig administrationsafdeling under ledelse af en nyudnævnt administrationschef (anbefaling 1)
- samtidig er Statsministeriets ledelseskreds udvidet til også at omfatte administrationschefen, der refererer til departementschefen (anbefaling 3)

-
- der er etableret en fintmasket mødestruktur i administrationsafdelingen, der skal styrke fokus og opmærksomhed omkring konkrete administrationssager (anbefaling 4a & 5)
 - for at sikre særlig fokus på arrangementerne på Marienborg, indgår oldfruen også i den nye mødestruktur
 - der er nedsat en Administrationsstyregruppe, bl.a. med deltagelse af de to rigsombudsmænd, der mødes kvartalsvis for at drøfte tværgående administrationssager (anbefaling 4b)
 - der udarbejdes halvårslige arbejdsprogrammer, bl.a. for løbende at styrke de administrative forretningsgange og kontroller (anbefaling 2b)
 - der har været afholdt en administrationskonference for den ny Administrationsafdeling, hvor medarbejderne har givet input til et fælles mål- og strategipapir for Administrationsafdelingen (anbefaling 2a)

Ud over at der arbejdes med at få gennemført de resterende organisatoriske anbefalinger, så har Statsministeriet sideløbende også styrket de eksisterende forretningsgange og kontroller på forskellige områder. Helt konkret har Statsministeriet

- tilvejebragt et mere præcist administrationsgrundlag for Marienborg, der skal sikre klarhed omkring godkendelse og opkrævning af udgifter i forbindelse med eksterne arrangementer som f.eks. partiarrangementer
- disse retningslinjer er også udbredt til arrangementer afholdt i Statsministeriet
- der er udarbejdet reviderede og mere præcise retningslinjer for anvendelse af telefoni i Statsministeriet
- der er indført styrkede overvågnings-, opfølgings- og godkendelsesprocedurer omkring telefoni, taxa og kreditkort

- der er sket en forbedring og systematisering af en række af de eksisterende forretningsgange og procedurer på it-området, bl.a. som følge af gennemførelsen af it-sikkerhedsstandard DS484
- der er udarbejdet et administrationsgrundlag for relationen mellem løn- og personalefunktionen
- der er udarbejdet et administrationsgrundlag for procedurerne i forbindelse med ansættelse og afskedigelse af medarbejdere
- med virkning fra 1. januar 2008 er der etableret en ny og mere effektiv indkøbsorganisation

1.5. Sammenfatning

Med etableringen af disse tiltag er det sigtet, at få skabt en styrket organisatorisk ramme omkring det administrative arbejde i Statsministeriet samtidig med, at de eksisterende forretningsgange og kontroller løbende vedligeholdes, udvikles og styrkes.